جامعة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم الإدارة العامة

مستوى الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين

Level of Job Satisfaction and its Impact on Employees' Commitment at Jordan Standards and Metrology Organization from Employees' Perspective

إعـــداد الطالبة:
زيـــن محمد عارف الشياب

إشـراف الاستاذ الدكتـــور
احمد الشياب

حقل التخصـص : الإدارة عامة

2013 م

مستوى الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين

Level of Job Satisfaction and its Impact on Employees' Commitment at Jordan Standards and Metrology Organization from Employees' Perspective

إعداد الطالبة
زين محمد عارف الشياب

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة العامة في جامعة اليرموك.اربد. الأردن.

وافق عليها:

الأستاذ الدكتور أحمد الشياب........................رئيسا ومشرفا

الدكتور علي المستريحي ....عضواً

الدكتور حسن العيسى ....عضواً

تاريخ المناقشة

2013

الإهـــداء

ما أجمـل العيـش بين أناس إحتضـنوا العلم ، وعشـقوا الحياة، وتغلبـوا على مصاعب العـلم.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى منبع العطف والحنان ومصـدر العطـاء الذي لا يبخـل وكل مـن في الوجود بعد الله ورسوله (أمي الحبيبة)، وإلى والدي الطيب الذي ساهم في منحى العلم والمعرفـة أطال الله في عمرهما.

وإلى من تذوقت معهم أجمل لحظات عمري (أخواتي وإخواني).

وإلى شريك حياتي الذي قاسمني جهـدي ومعاناتي.

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم " يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ " سورة المجادلة 11

الحمد لله الذي ينتهى اليه حمد الحامدين، ولديه يزداد شكر الشاكرين، الحمد لله الذي خلق الانسان وعلمة البيان والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صادق الوعد الأمين. اللهم إنفعني بما علمتني ، وعلمني ما ينفعني ، وزدني علما.

يطيب لى أن أتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الامتنان لمشرفي الأستاذ الدكتور أحمد الشياب الذي تفضل مشكوراً بالإشراف على رسالتي وكان لتوجيهاته وإرشاداته البناءة أكبر الأثر في إنجازها، و الشكر موصول لأعضاء لجنة مناقشتي الموقرين على ما تكبدوه من عناء في قراءة رسالتي المتواضعة وإغنائها بمقترحاتهم القيمة.

كما أتقدم بجزيل الشكر ووافر الإمتنان والإعتراف بالفضل إلى والديَ الغاليين ،وإخواني، وأخواتي، ورفيق دربي وشريك حياتي ،وكل من وقف بجانبي وشاركني بإعداد هذه الرسالة ودعا لي دعوة الغيب من أ هلي وأصحابي وأصدقائي الذي أسال الله أن ينفعنا به.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وصلى الله وسلم على نبيه الامين.

الباحثة

زين محمد الشياب

المحتـــــويـــات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

ملخص الدراســة

الشياب، زين محمد عارف، " مسـتوى الرضـا الوظيـفي وأثـره على الولاء التـنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين "

رسالة ماجستير ، إدارة عامة ، جامعة اليرموك، (المشرف: أ.د. أحمد الشياب، 2013).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وأثرة على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، وتحديد فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو الرضا الوظيفي من جهة، ونحو مستوى الولاء التنظيمي من جهة أخرى، تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر والجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي و سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية).

ولتحقيق أهداف الدراسة، وزعت الباحثة (300) استبانة على جميع العاملين لكافة المستويات الوظيفية. وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والخاضعة للتحليل الإحصائي (174) استبانة، أي بنسبة 58%، وقد تم استخدام منهجية المسح الاحصائي الوصفي باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود مستوى متوسط للرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهه نظر العاملين فيها.
- وجود مستوى متوسط للولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهه نظر العاملين فيها.
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية، والوظيفية المتمثلة في (الجنس وعدد سنوات الخدمة والمسمى الوظيفي و الفئة العمرية) ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمتغيرات الشخصية، والوظيفية المتمثلة في (المؤهل العلمي).
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلاله ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في (المؤهل العلمي و سنوات الخدمة و المسمى الوظيفي و الفئة العمرية). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير(الجنس).

• وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

وفي ضـوء النتائج قدمت الدراسة التوصيات أهمها:

1. حث الإدارة العمل على تحقيق مبدأ العدالة في المكافآت بين العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الاردنية.

2. حث الإدارة العمل على تشجيع الموظفين على النمو المستمر، والتحسين من خلال توفير بيئة العمل المناسبة.

3. حث الإدارة العمل على زيادة تعزيز الثقة من قبل الإدارة بمقدرة الموظفين على أداء المهام الموكولة إليهم، ومنحهم الصلاحيات والعدد المناسب من تفويض السلطات.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، ومؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

الفصل الأول

الإطـــار العـــام للدراســـة

الفصل الأول

الإطـــــار العـــــام للدراســـــة

المقــــــــــــدمة :

فرضت التغيرات التي طرأت على سوق العمل في السنوات الأخيرة على أصحاب العمل إعادة النظر في سياستهم ومنهجياتهم وأنظمتهم المتبعة تجاه موظفيهم، وبذل المزيد من الجهد لتعزيز الولاء التنظيمي لديهم. حيث إن الرضا الوظيفي مفتاح لتحديد الكفاءة الادارية، وأحد أسباب الولاء التنظيمي، لذلك جاء اهتمامنا بدراسته، وبيان أثره على الولاء التنظيمي، فمن حيث المبدأ، إذا كان الموظف راضياً في عمله فإن ذلك سينعكس إيجاباً على قيامة للمهام الموكلة إليه بالصورة المطلوبة، لشعوره بالثقة، والارتياح والأمان والاستقرار الوظيفي.

وقد أصبحت هذه المؤسسات تعتمد على أفراد متخصصين يمتازون بقيامهم بعملـهم بأسلوب يتسم بالفاعليـة والكفـاءة نظراً لتزايد عـدد وحجم المؤسسات التي تقدم الخدمات للمجتمع، وحتى يقدّم الأفراد العاملون في المؤسسة جميع ما لديهم من قدرات وكفاءات، يتطلب هذا قيادة إدارية تتسم بالحكمة حتى تستطيع التعامل مع العاملين بالشكل الذي يساهم بالدرجة الأولى برفع مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي لتحقيق أهداف المؤسسة.

ولتطوير الفعّالية التنظيمية، لا بدّ من إجراء العديد من البحوث التي تختص بدراسة العلاقة بين الموظف والمؤسسة، والتأثيرات المتبادلة بينهم، بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تدعم التأثيرات المرغوب فيها، وطرق الوقاية من التأثيرات غير المرغوب فيها، وبسبب وجود الولاء التنظيمي لدى الموظفين أصبح له أهمية كبيرة نظراً لأهمية تطبيقاته العملية، وخاصة في المؤسسات الخدمية، لذلك فمن المهم جداً للمدراء المسؤولين أن يراعوا مدى ارتباط الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي، ودراسة أهم المحددات التي تساعد على تقوية كل من المتغيرين، باعتبار أن زيادة الرضا الوظيفي من الممكن أن يكون تأثيــره قويٌ على الولاء التنظيمي، وبالأخص الموظفين المتميزين، وذلك من خلال التركيز على تنمية وتطوير العلاقات الاجتماعية بين الطرفين لتنمية السلوك الإبداعي، ورفع مستوى الأداء والانتاجية في العمل، وتحقيق الاهداف المرجوة. ومن أجل تحقيق ذلك ، ركزت الباحثة على دراسته تلك المتغيرات، مستهدفةً توضيح ما تؤدي إليها، وما تُحدِثه من آثار بالنسبة للفرد والمؤسسة، وبيان العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي اذا كانت علاقه طرديـة، فكلما زاد الرضا الوظيفي لدى العامليـن زاد ولائهم لمؤسستهم.

وقـد وضّح Porter (1974) أن هناك ارتباطاً وعلاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، كما وضّح طبيعة الاختلاف بين الرضا والولاء.

مشـــكلة الدراســــة:

يُلاحظ من خلال الأحاديث التي تدور بين أوساط العاملين في القطاع الحكومي أن مشكلتي الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي تحظيان باهتمام كبير على مختلف المستويات الإدارية العاملة في هذا القطـاع. ويلاحظ أيضاً أن آراء العـاملين وانطباعـاتهم عن الرضـا الـوظيفي والـولاء التنظيمـي متفاوتة، وقد أدركت الباحثـة أن هنـاك تغيراً واضحاً لدى العاملين لفهمهم هذين المفهومين عمَا طرحته أدبيات الإدارة. لذلك كـان من الضروري أن نتنـاول هذا الموضـوع الذي شـغل العـاملين بمزيد من البحث والدراسة المتعمقتين، ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، والتحقق من الظروف التي تساعد في تقبلهم لوظـائفهم ومستوى رضاهم عنها. إنَ مثل هذه الظروف (الأنظمة والتشريعات النافذة، ونمط القيادة، وطبيعة العمل، والرواتب، ونظام الحوافز والمكافآت، والتقدير وتحقيق الذات) يمكن أن تسهم في زيـادة ولائهم التنظيمي.

أهميـــة الدراسة:

يمكن أن نجمل أهمية هذه الدراسة في الجوانب الرئيسة الاتية :-

الأهمية النظرية :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الناحية النظرية كونها تُعتبر من الدراسات الأولية في (حدود علم الباحثـة) التـي تلقـي الضـوء علـى مفهومي الرضـا الـوظيفي والـولاء التنظيمـي. و بمـا تضيفه هذه الدراسة من أدبيات ودراسات سابقة، وخلفية نظرية تفيد الدارسين والباحثين في التعرف على جوانب الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمـي. وبنـاءً علـى ذلك، فإنـه من المـأمول أن تُشكل هذه الدراسة إضافة جديدة إلى المكتبة العربية في مجالي الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الأهمـية التطبيـقية :

من خلال ما تقدمه الدراسة الميدانية وتحليل الاستبيانات من نتائج وتوصيات تساعد المـدراء والمسؤولين في المؤسسات المستقلة، خاصة مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية في كيفية زيـــادة الولاء التنظيمي للمؤسسة، ومدى تطبيق عوامل الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي فيها.

أهـــــــداف الدراســة :

تهدف الدراسة الى الآتي :-

1. تقديم إطار نظري لمفهوم الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي، والعوامل المؤثرة فيه وأسبابها، ومفهوم الولاء التنظيمي ومعرفة محدداته، والعوامل التي تقف عائقاً في ضعفه .

2. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

3. معرفة مستوى الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية .

4. معرفة تأثير مستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

5. محاولة التوصل إلى نتائج وتوصيات تساعد في زيادة الرضا والولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

أسئلة الدراسة وفرضياتها:

أسـئلة الدراسة : تحاول الدراسة الإجابة على الأسئلة الاتية :-

1- ما مستوى الرضا الوظيفي (البيئة الجيّدة و المكافآت والحوافز و....) لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ؟

2- ما مستوى الولاء التنظيمي (الولاء المعياري الولاء العاطفي والولاء المستمر) لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية؟

فرضيات الدراسة : تحاول هذه الدراسة اختبار صحة الفرضيات الآتية :-

الفرضية الأولى :

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والجنس وسنوات الخدمة).

الفرضية الثانية :

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والجنس وسنوات الخدمة).

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين.

منهجيــــة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على مصدرين من المعلومات:

المصادرة الثانوية : أسلوب نظري يعتمد على المراجع وما كُتِبَ من أدبيات ذات علاقة بموضوع الدراسة الراهنة.

المصادر الاوليــة : أسلوب المسح الاحصائي الميداني لعيّنة الدراسة، وذلك من خلال استخدام استبانة ذات علاقة بموضوع الدراسة لتغطية الجوانب التطبيقية.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية بكافة فروعها في المملكة. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، لذا فعيّنة الدارسة هي نفسها مجتمع الدراسة. وبعد قيام الباحثة بتوزيع وتجميع الاستبانات، تمكنت من الحصول على (174) من أصل (300) بنسبة (58%) استبانة وتعتبر هذه النسبة مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

جدول (1) يمثل عدد الاستبانات الموزعة والمستردة ونسبتها لكل مديريات مؤسسة المواصفات والمقاييس مقسمة للفئات الإشرافية N=174

الرقم	المديريات	عدد الموزع مدير-رئيس قسم	عدد المسترد	النسبة	عدد الموزع للموظفين	عدد المسترد	النسبة
-1	مكافحة التقليد	3	2	%66,6	5	2	%40
-2	المالية	4	3	%75	17	9	%52.4
-3	التقييس	4	3	%75	19	9	%47,3
-4	المعرفة	5	4	%80	10	6	%60
-5	الاعتماد	2	2	%100	4	4	%100
-6	المطابقة	5	3	%60	25	12	%48
-7	الرقابة	5	3	%60	48	24	%50
-8	المصوغات	1	1	%100	12	9	%75
-9	المقاييس	4	2	%50	27	23	%85
-10	الموارد	2	2	%100	23	8	%34,7
-11	المؤسسي	1	1	%100	3	3	%100
-12	الجنوب	3	2	%66,6	12	8	%66,6
-13	الشمال	1	1	%100	21	9	%42,8
-14	القانونية	2	1	%50	1	1	%100
-15	الادارية	2	2	%100	29	15	%51,7
المديريات		**44**	**32**	**%72,7**	**256**	**142**	**%55,5**
المجموع العام		**(174) الاستبانات المستردة / (300) الاستبانات الموزعة**					**%58**

مجموع الاستبانات الموزعة على العاملين =256+44 300

مجموع الاستبانات المستردة =142+32 174

وصف خصائص عينّة الدراسة:

تكونت عينّة الدراسة من الموظفين العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ، وقد تناول الجزء الأول من الاستبيان، البيانات الشخصية للمبحوثين، ويوضح الجدول أدناه التكرارات والنسب المئوية حسب المتغيرات الاتية:-

جدول (2) يمثل التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	85	48.9
	انثى	89	51.1
المؤهل العلمي	دبلوم أو أقل	45	25.9
	بكالوريوس	104	59.8
	ماجستير	25	14.4
سنوات الخدمة	5سنوات أو أقل	71	40.8
	5-10	60	34.5
	11-15	25	14.4
	16سنة أو أكثر	18	10.3
المستوى الوظيفي	مدير	5	2.9
	رئيس قسم	27	15.5
	موظف	142	81.6
العمر	أقل من 30 سنة	74	42.5
	أقل من 40 سنة	71	40.8
	40 سنة فأكثر	29	16.7
	المجموع	**174**	**100.0**

جدول (3) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة (بعد دمج المسميات الوظيفية).

	الفئات	التكرار	النسبة
المستوى الوظيفي	مدير أو رئيس قسم	32	18.4
	موظف	142	81.6
	المجموع	**174**	**100.0**

أداة الدراسة :

تم التوصل الى الاستبانة الحالية بعد اجراء خطوات عدة للوصول من خلالها إلى الشكل الحالي للحصول على المعلومات اللازمة لاختبار فروض الدراسة والإجابة على أسئلتها. وتمثلت هذه الخطوات فيما يأتي :

- اعتمادا على ما كُتب من أدبيات ذات علاقة بموضوع الدراسة المنشورة بالدوريات العربية والأجنبية.

- الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وذلك بالرجوع إلى قواعد البيانات المتوفرة والرسائل الجامعية، واعتمدت الباحثة بشكل خاص على الاستبانة المطبقة بدراسة أبو حمور (2010) والقضاة (2010).

- الاستفادة من آراء المحكمين حول بنود الاستبانة، ومدى مؤائمتها للأسلوب العلمي، وأخذ ملاحظاتهم واقتراحاتهم، ثم القيام بتعديل وصياغة بعض الأسئلة، وحذف بعضها، وإضافة أخرى.

تحديـد مستويات الإجابة :

استخدمت الباحثة مقياس (ليكرت) الخماسي لتصنيف درجة الاستجابة على أداة البحث، حيث يكون تصنيف (5) بأنها درجة عالية، و(4) درجة عالية ، و(3) درجة متوسطة، و(2) درجة متدنية ، و(1) درجة متدنية جدا.

مقياس التحليل :

تم تحديد معيار- ومقياس الدراسة الحالية وفق المعادلة التالية :

المحك : القيمة العليا – القيمة الدنيا / عدد المستويات

المحك = $\frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1,33$

وبذلك فانه = من متوسط (1) إلى متوسط أقل من (2.33) تكون الدرجة منخفضة.

= من متوسط (2.33) إلى متوسط أقل من(3.66) تكون الدرجة متوسطة.

= من متوسط (3.66) إلى متوسط أقل من (5) تكون الدرجة درجة عالية.

الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة:

ـ صــدق الأداة:

تم عرض الاستبانة على ستة (6) محكمين من أساتذة الإدارة العامة وإدارة الأعمال والتربية في جامعة اليرموك ، للتأكد من مناسبة كل فقرة فيها ، وصحة صياغتها لغويـاً، والتأكد من مدى ملائمة التدرج المستخدم للإجابة على الفقرات. وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات المطلوبة. واشتملت الاستبانة على بعدين أساسين هما: الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي ، وتتكون فقرات الرضا الوظيفي بصورتها الأولية قبل التعديل من سبع (7) فقرات أساسية بمعدل (43) سؤالاً، وتم اختصارها وتصحيحها لغوياً بعد التعديل بـ (34) سؤالاً، أما بُعد الولاء التنظيمي كانت الفقرات الأولية تتكون من (3) أبعاد أساسية بمعدل (20) سؤالاً. بعد إجراء التعديلات اللازمة وتصحيحها لغوياً تم اختصارها بـ (18) ثمانية عشر سؤالاً.

ـ ثبـات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة حساب الاتساق الداخلي على عيّنة استطلاعية خارج عينّة الدراسة عددها (30) استبانة معبأة. وذلك باستخدام حسب معادلة (كرونباخ الفا) ، والجدول رقم (4) يبين هذه المعاملات، واعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذه الدراسة.

جدول (4) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا

	الاتساق الداخلي
ظروف العمل وطبيعته	0.82
العلاقة مع الزملاء	0.76
الحوافز والمكافآت	0.91
تقييم الأداء	0.88
المشـاركة في اتخاذ القرار	0.83
الراتب	0.84
العلاقة مع الرؤساء	0.89
الرضا الوظيفي	**0.94**
الـولاء المعياري	0.85
الولاء العاطفي	0.85
الولاء الاستمراري	0.83
الـولاء التنظيمي	**0.89**

حيث بلغت نسبة الاتساق الداخلي بين فقرات المتغير المستقل الرضا الوظيفي (0.94) حيث تعتبر هذه النسبة ملائمة ومقبولة لأغراض البحث العلمي. أما في المتغير التابع الولاء التنظيمي، فقد بلغت نسبة الاتساق الداخلي في إجابات العينة (0.89) وتعتبر مناسبة لأغراض هذه الدراسة، والجدول أعلاه يوضح كل معاملات الثبات لكل مجال في مجالات الاستبانة.

الأساليب التحليلية الإحصائية المستخدمة :

قامت الباحثة بترميز الاستبانة وإدخالها في الحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج (Spss) (الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لاستخراج النتائج، وقد استخدمت الباحثة الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة وفقراتها وتم استخدام الأساليب الإحصائية الأتية على النحو الآتي :

1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عيّنة الدراسة.

2- معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للتحقق من ثبات الأداة.

3- اختبار "ت" (T-Test) لبيان الفروق الإحصائية لمتغيرات (الجنس، والمستوى الوظيفي).

4- تحليل التباين الأحادي(ANOVA) لأثر العمر، والمؤهل العلمي، والخدمة.

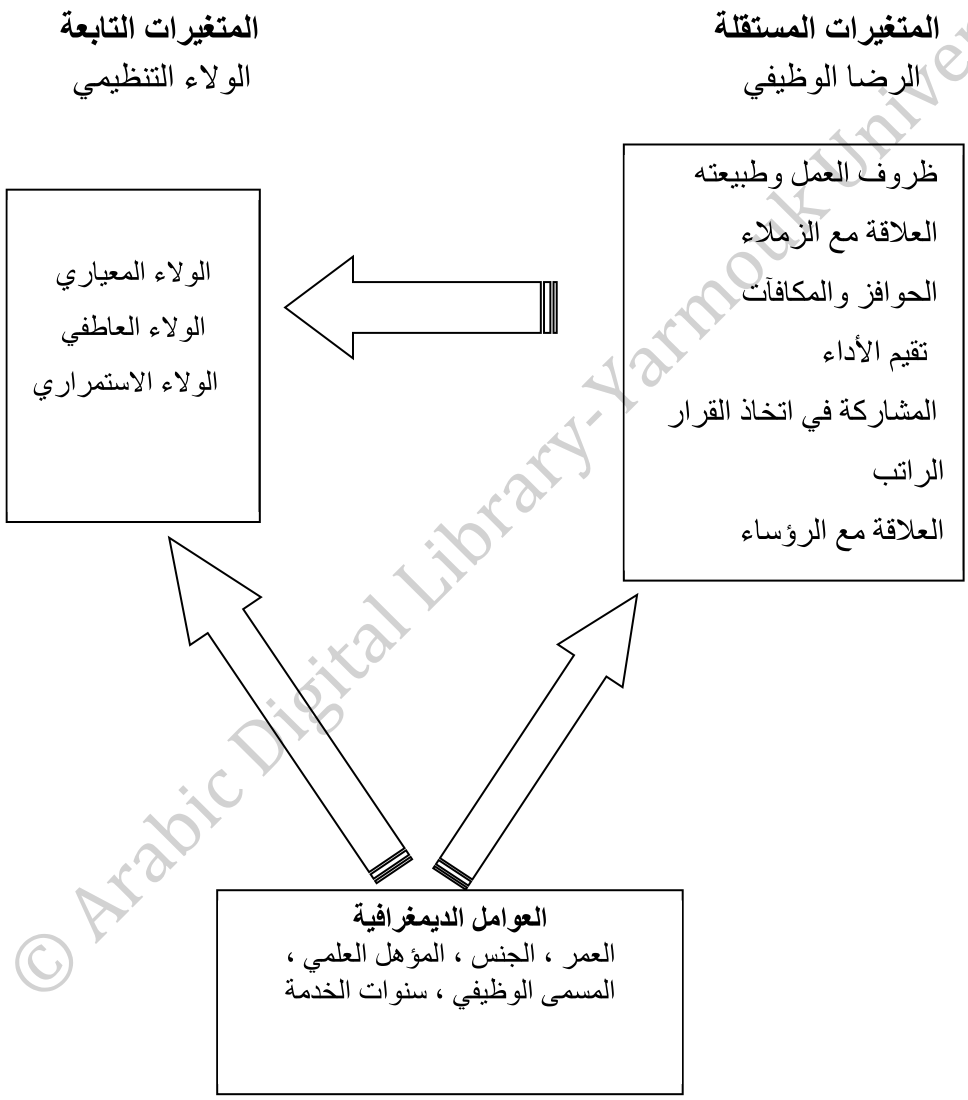
5- المقارنات البعدية بطريقة (شيفية) لبيان الفروق الزوجية.

6- معامل الانحدار المتعدد.

نموذج الدراسة :

يعكس النموذج التالي العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، بالإضافة إلى التأثيرات الديمغرافية والوظيفية كمتغيرات وسطية.

شكل رقم (1)



اعـــداد الباحثة

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية :

الرضا الوظيفي :

هو " الاتجاه العام للفرد نحو عمله " باعتبار أن الشخص يشعر بدرجة كبيرة من الرضا عندما تكون مواقفة واتجاهاته ايجابية نحو العمل بينما الفرد الذي لا يشعر برضا عن عمله سوف يتخذ موقفاً سلبياً من عملة (Robbins,1997,p.181)

الولاء التنظيمي :

هو " قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها" (Steers,1977,p.46) كما عّرفها عبد الباقي (2004,ص 181) بأنه " درجة التطابق للفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها مع رغبة قوية في الاستمرار في العمل في المنظمة".

المؤسسة المستقلة:

هي مؤسسة حكومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي, ولها أن تقوم بهذه الصفة بجميع التصرفات والأعمال القانونية بما في ذلك تملك الأموال المنقولة وغير المنقولة , وإبرام العقود , ولها أن تنيب عنها في الإجراءات القانونية والقضائية المتعلقة بها المحامي العام المدني أو لأي محام توكله لهذه الغاية , ويتولى مجلس إدارتها وزير الصناعة والتجارة. (قانون المواصفات والمقاييس رقم (22) لسنة 2000)

العاملون :

هم الموظفون الذين يعملون في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية بكل مستوياتهم الإدارية.

الولاء المعيارى :

هو شعور الموظف بالانتماء والولاء إلى المنظمة التي يعمل بها التزاماً ادبياً حتى لو كان على حساب الموظف نفسه.(الصعيدي, 2011).

ويُعرف إجرائياً بالفقرات أرقام (1-6) من أداة الدراسة

الولاء العاطفي :

هو الرغبة في العمل النابع من شعور الفرد وميوله اتجاه العطاء والإبداع بالعمل في المؤسسة التي انضم إليها لما فيها من أهداف وقيم تتفق مع رغباته وقيمه مما يؤدي إلى الاستمرارية في العمل.(الصعيدي ,2011) ويُعرف إجرائياً بالفقرات أرقام (7-12) من أداة الدراسة.

الولاء الاستمراري :

هو الولاء الناجم عن الحاجة الماسة الى العمل والالتزام به، ليس رغبة منه في العمل وإنما لما قد يتحمله من تكاليف في حال ترك العمل. (البلبيسي ، 2003).

ويُعرف إجرائياً بالفقرات أرقام (13-18) من أداة الدراسة.

محددات الدراسة :

واجهت الدراسة عدداً من المحددات التي اعترضت طريق اجراءها ، وشكلت عبئاً عليها ، وتطلبت محاولة جادة من الباحثة للتغلب عليها ، من أبرز محددات هذه الدراسة ما يلي:

- **المحددات المكانية** : اختصار الدراسة على مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، وعدم شمولها لجميع المؤسسات العامة في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **المحددات الزمانية** : تم توزيع الاستبانة على كافة موظفي المؤسسة، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني لعام (2012 – 2013).
- **المحددات الإجرائية** : اعتماد الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبالتالي اعتمدت صدق نتائج هذه الدراسة على صدق إجابات من أجرى علية البحث.

نبذة عن مجتمع الدراسة :

تعد مؤسسة المواصفات والمقاييس الهيئة الوطنية للتقييس في الأردن. وقد تأسست كمؤسسة عامة ذات استقلال مالي وإداري بموجب قانون المواصفات والمقاييس رقم (15) لسنة (1994) المعدل بموجب قانون رقم (22) لسنة (2000) لتحل محل مديرية المواصفات والمقاييس، والتي أُنشأت عام (1972) كإحدى المديريات العاملة في وزارة الصناعة والتجارة. وفي عام(2012)م أصبحت المؤسسة خاضعة لنظام الخدمة المدنية.

يتألف مجلس إدارة المؤسسة من رئيس مجلس الإدارة - وزير الصناعة والتجارة- وأربعة عشر عضواً، منهم مدير عام المؤسسة كنائب لرئيس مجلس الإدارة. ويمثل هؤلاء الأعضاء القطاعين العام والخاص. وينعقد المجلس مرة واحدة شهرياً على الأقل، من أجل المصادقة على القواعد الفنّية والمواصفات، ووضع وإقرار سياسات المؤسسة، والتأكد من تنفيذها في جميع المجالات التي تتعلق بالتقييس ،المقاييس ،الاختبار وإدارة الجودة.

وفي عامي (2003)،(2007) حصلت المؤسسة على المركز الأول في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، وهذا جعلها محط اهتمام العديد من الجهات المحلية والدولية.

وقد حدد القانون أهداف مؤسسة المواصفات والمقاييس بما يأتي:

1. المساهمة في توفير الحماية الصحية والبيئية والسلامة العامة للمواطنين، من خلال التأكد من أن المنتجات مطابقة للقواعد الفنية المعتمدة من قبل المؤسسة.

2. المساهمة في رفع جودة المنتجات الوطنية باعتماد مواصفات قياسية أردنية ملائمة، تمكن هذه المنتجات من المنافسة في الأسواق المحلية الدولية، ودعم الاقتصاد الوطني.

3. المساهمة في منع الغش، وضمان حقوق المواطنين، من خلال التحقق المترولوجي ومراقبة المصوغات، ومراقبة التعدي على العلامات التجارية.

رؤية المؤسسة : تتمثل في أنها رائدة ومتميزة وطنياً وإقليمياً ودولياً في حقول التقييس والبنية التحتية للجودة على أن تكون المؤسسة مركزاً للتميز على المستويات المحلية ،الإقليمية ، الوطنية والدولية في حقل التقييس، والحقول ذات في الصلة في جعل الاهتمام الأكبر للمؤسسة هو تقديم خدمات ونشاطات متميزة.

رسالة المؤسسة: تتمثل في ممارسة الدور المبادر والفاعل في حماية صحة وسلامة الإنسان وحقوقه، وحماية البيئة، وتعزيز الثقة بالخدمات والمنتجات المطروحة في الأسواق.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النـظري والدراسـات السابقة

<u>الإطـار النظـري:</u>

لما كان العنصر البشري المفتاح الأساسي لإنجاح أي مؤسسة، جاءت أهمية الاهتمام بعلاقة الموظف بمؤسسته ومعرفة دوره وواجباته الرئيسة تحقيقاً لأهداف مؤسسته، اذ إن العلاقة التبادلية بين الموظف والمؤسسة تحتم تنسيق الجهود والتفاهم بينهما للحصول على رضا وظيفي وولاء تنظيمي عالي للموظف، الذي يُفترض أن ينعكس ايجابياً على أداء المنظمة التي يعمل بها، وضمان استمرار بقائها وفعاليتها. ولذلك فإنه من الممكن أن نعتبر أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل رئيسي على رضا الموظف وقناعته بالتعليمات والسياسات الإدارية المطبقة في المؤسسة، ومدى انسجام أهدافه مع الأهداف العامة لها، لأن ذلك من الممكن أن يزيد من اخلاصه في العمل وبالتالي زيادة إنتاجه.

يتناول هذا الفصل من الدراسة الأدب النظري المتعلق بالمبحث الأول الرضا الوظيفي، و المبحث الثاني الولاء التنظيمي

المبحث الأول : مفهوم الرضا الوظيفي

نال مفهوم الرضا الوظيفي النصيب الأكبر عند معظم الدارسين لما له آثار على استمرار الموظف في أداء عمله للحصول على أفضل النتائج، وخاصة عندما يرتبط العمل بالولاء العاطفي والرغبة الداخلية والحماس في العمل واشباع حاجات وطموحات الموظف العاطفية والمهنية. وقد تلخصت أغلب تعريفات الرضا الوظيفي من وجهة نظر الباحثين بعوامل محدده له، منها الداخلية وهي ما يشعر به الموظف من سعادة أثناء تأديته لعمله، ومنها النفسية المتمثلة في رغبة الموظف في العمل، أمّا الدوافع الخارجية فتمثلت فيما يناله الموظف من حوافز ومكافآت لقاء عمله.

يعرّف عباس (2003, ص 175) الرضا الوظيفي " بأنّه عبارة عن مجموعة من مشاعر

السعادة الناتجة عن تصـور الفرد تجـاه الوظيـفة وتمـثل مشاعر الرغـبة في العمــل وما يحيط بها". وعرفه Fred (1992, p.176) بأنه " هو نتيجة إدراك الموظفين بمدى توفير وظائفهم للأشياء التي تعتبر مهمة في المنظمة بشكل جيد وتعتبر الأكثر أهمية في مجال السلوك التنظيمي".

أما العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي فتتمثل بظروف البيئة العامة للمؤسسة، والعمل، ومدى رضا الفرد عن عمله الذي يمارسه، وعلاقته مع أعضاء المؤسسة من رؤساء وزملاء، والحوافز ونظام الرواتب، فالافتراض أنه كلما زاد الرضا الوظيفي للفرد بما يشمله من (الرواتب، الحوافز وبيئة العمل و...) زاد الولاء وإنتاج الفرد للعمل بشكل أفضل. وعليه فإن الموظف يشعر بتحقيق ذاته عندما تقدر جهوده، ويصل إلى حالة التوازن التام بين ما يبذله من جهد في العمل، وما يقاضيه من حقوق وعوائد مالية ومعنوية (العديلي، 1406هـ).

أهم النظريات الخاصة بالرضا الوظيفي:-

هناك نظريات عديدة تناولت الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، ولأغراض هذه الدراسة سيتم التركيز على النظريتين الآتيتين لأهميتهما ولارتباطهما المباشر بموضوع هذه الدراسة.

- **نظرية ماسلو تدرّج الحاجات** (Needs theory **1943**)

اهتمت هذه النظرية بحاجات الفرد المحفزة للعمل وكيفية إشباعها وهي حسب أهميتها خمسة مراحل تتمثل بـ:(الفسيولوجية، والأمان، والحب والانتماء، والاحترام والتقدير ،وتحقيق الذات).
(المشعان ، 1993)

• **نظرية هرزبيرج ذات العاملين** (Tow Factor Theory Herzberg **1959**)

اهتمت هذه النظرية بعوامل (دافع الرضا ودافع الاستياء) وأثرهما على الرضا الوظيفي لدى الموظفين وولائهم وانتمائهم للوظيفة وعلى إنتاجية المنظمة .(الشريدة،2010).

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ومحدداته:

يلعب العامل النفسي دوراً مهماً في ديمومة العمل عند الموظفين، فالموظفون الذين يعملون برغبة ولمدة طويلة في المؤسسة هم الذين يتمتعون براحة نفسية وشعور إيجابي نحو الانخراط والاندماج لعملهم، حيث يسعى الموظف جاهداً إلى تحسين وتطوير آدائة من أجل إنجاز فاعل على مستوى الوظيفة ومستوى العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وفي حال تم إنصاف الموظف المتميز في عطائة وإنجازة فإن رضاه وولائة سوف يزيد. وعلية فإن فعالية الأداء والانتاج تزيد أيضاً.

وفي حال تم تجاهل حقوقة وحوافزة سيتجة سلوكه باتجاه سلبي نحو المؤسسة مثل: زيادة الشكاوي، والتغيب عن العمل، والتأخر في انجاز المها، وتجاهل التعليمات وغيرها. (العتيبي، 1995) و(الخضرا وآخرون، 1995)

وقد ذكر ندى (2003) في دراسته، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي حيث صنفها الى عوامل شخصية (كالعمر، والخبرة، والطبيعة الشخصية، والقدرة المهنية) والعوامل الإنسانية (كالانتماء للمؤسسة، وعلاقات الموظف مع الآخرين، والمشاركة في اتخاذ القرارات)، وعوامل بيئية (كبيئة العمل، والنمو الوظيفي، وفرص الترقية، والرواتب، والحوافز والمكافآت، والمنظومة الادارية).

ويتفق عبد اللطيف (2007) مع ذلك فقد حدد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي باستثناء العوامل الإنسانية التي حددها بالقدرات الذاتية.

ويعتمد حصول المؤسسة على رضا وظيفي عال لموظفيها على ما أشار إليها (محمد، 2009):

1- **محتوى العمل:** يتمثل في الوظائف والمهام الموكولة إلى الموظفين وتفويضهم الصلاحيات.

2- **فرص الترقية والتطور:** تتمثل في الحوافز والمكافات وفقاً للكفاءة في العمل.

3- **الأجور والرواتب:** تتمثل في مستوى الدخل الشهري للموظف، بالإضافة إلى الزيادة السنوية المقررة من قبل المؤسسة.

4- **قدرات الفرد والرغبة في العمل:** تتمثل في المهارات، والدورات، والمعرفة التامة بتعليمات المؤسسة، والحافز الداخلي النابع من الرغبة في العمل .

5- **عدالة العائد :** تتمثل في ربط المؤهل العلمي بمستوى الدخل الشهري من خلال نظام ثابت معني بزيادة العائد المرتبط بزيادة المؤهل العلمي.

6- **ظروف العمل :** تتمثل في إمكانيات وبيئة العمل المادية والمعنوية.

7- **الأمن :** يتمثل في الضمانات والتأمينات أثناء الخدمة، وبعد نهاية الخدمة، وترك العمل.

8- **نمط الأشراف :** يتمثل في العلاقة بين الرئيس والمرؤوس إذ يجب أن تكون العلاقة وديّه قائمة على الاحترام والتقدير المهني وليس ذو طابع تسلطي شخصي.

9- **جماعات العمل:** تتمثل في طاقم العمل، ومدى تفاعل الموظف، وتعاونه مع الآخرين.

10- **ساعات العمل والحرية:** تتمثل في فترات الراحة بين ساعات العمل المتواصلة .

أكدت الكثير من الدراسات أن العلاقة بين محددات مثل: (العمر، والراتب الشهري ، وسنوات الخدمة ، وصراع الدور) والرضا الوظيفي علاقة طردية، كما جاء في دراسة النمر (1993) حيث يزداد الرضا الوظيفي في العمل كلما تقدم الموظف في العمر.

وأشار بدر(1983) في دراسته أن راتب الموظف الشهري أساس رضاه الوظيفي. أما دراستي الشيخ (1988) والشواط (1981) فقد أكدتا أنه بزيادة سنوات الخدمة للموظف يرتفع معه مستوى الرضا الوظيفي. في حين أكد المير (1995) وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وصراع الدور على المناصب.

مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته :

بدأ الاهتمام بمفهوم الولاء التنظيمي في الوظائف الإدارية بعد الحرب العالمية الثانية. ركزت الدراسات على توضيح العلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، وكيفية تعزيز وترسيخ ولائه وانتمائه لها، وما يحققه ذلك من زيادة في الإنتاجية، وتحقيق أهداف المنظمة. فالولاء التنظيمي يعكس مدى انسجام الفرد مع المؤسسة التي يعمل فيها، من خلال انتمائه وإيمانه بأهدافها، واهتمامه بمنجزاتها، ونجاحها وبذل المزيد من الجهد والعمل بصورة دائمة فيها. كما يتمثل الولاء التنظيمي في إخلاصه للمنظمة التي يعمل بها، وشعوره بالافتخار والاعتزاز بالعمل فيها، للوصول إلى الاهداف المرجوة.(سلامة،2003).

وقد عرف Porter and Lawler (1996)بالاتفاق مع رأي Steers (1977) الولاء التنظيمي بأنه" قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها". فالفرد الذي يؤمن بأهداف المنظمة ويحترم استراتيجيتها يكون ولاؤه التنظيمي عالياً، ويسعى إلى تحقيق أهدافها، وتطبيق استراتيجيتها وبذل أقصى جهد لأداء عمله، والرغبة في البقاء والاستمرارية فيها، ويرى Buchanan (1974) أن رغبة العاملين في البقاء في المنظمة التي يعملون فيها مرتبطة بالمكاسب التي يحصلون عليها من حوافز، ومكانة اجتماعية، وحرية مهنية.

وبالرغم من اختلاف التعريفات من باحث إلى آخر, إلا أنهم اتفقوا على أن الولاء التنظيمي يقوم بشكل أساسي على فكرة الارتباط والانسجام والاندماج ما بين الفرد والمؤسسة. وأن للمؤسسة دوراً كبيراً في تعزيز مفهوم الولاء التنظيمي في نفوس الموظفين، من خلال توطيد علاقات التعاون بينهم ، والعمل بروح الفريق الواحد، و تحفزيهم على تطوير العمل، وإشباع رغباتهم وتفهم حاجاتهم وتقدير الجهد المبذول لإنجاز عملهم. وقد ذكر Gibson (1994) ثلاثة مرتكزات لولاء الموظف اعتبرها مهمة ورئيسة وهي: تطابق أهداف الموظف مع أهداف المؤسسة، وشعوره بالانتماء العالي، والرغبة القوية في القيام بواجباته التنظيمية. ويرى Cohen & Hudecek (1993,p 363) أن عناصر الولاء التنظيمي تتمثل في: العنصر الوجداني، والعنصر الاستمراري، والعنصر المعياري .

ونظراً لما يشهده العالم بأجمع من تغيرات اقتصادية أثرت في سوق العمل، مما جعل بعض الموظفين يفكرون في ترك عملهم والبحث عن وظائف بديلة ذات دخول أفضل، وأكثر أماناً. جاءت أهمية البحث في مجال الولاء التنظيمي من خلال قياس رضا العاملين في المؤسسة في المجالات التي اهتم بها الباحثون، لدورها في الحفاظ على الأمان الوظيفي للموظفين.

مراحل الولاء التنظيمي :

يرى كلاً من الرواشدة (2007) و Yilmaz(2008) والبلبيسي (2003) أن مراحل الولاء التنظيمي تتمثل بما يأتي:

1- مرحلة الطاعة : وهي الإذعان وتلبية متطلبات الآخرين وتقبل الاستماع لهم.

2- مرحلة الاندماج مع الذات:وهي مرحلة الانسجام والتوافق ما بين رغبة الموظف واستمراره في العمل لدى المؤسسة النابع من انتمائه لها.

3- مرحلة الهوية أو التبني: وهي المرحلة التي يكون فيها ولاء الموظف للمؤسسة ناجماً عن شعوره بتوافق أهداف المؤسسة وقيمها مع أهدافه وقيمه.

العوامل المؤثرة بالولاء التنظيمي ومحدداته:

صنّف ستيرز (1977,p 47) العوامل التي تؤثر على الولاء التنظيمي إلى :-

" العوامل الشخصية: تتمثل في الصفات الشخصية للموظف وكافة العوامل التي لها علاقة مع الموظف نفسه كالعمر، والجنس، وتحمل المسؤولية، وأي عوامل تتعلق بالعمل نفسة. والعوامل التنظيمية: تتمثل بالخبرات العملية وتوقعات ورغبات وأهداف الفرد التي يسعى لتحقيقها ، والعوامل التي تساهم في زيادة قدرة الفرد على المشاركة، وتقديم رأيه في القرارات المتخذة ومدى تمسكه بأهداف المؤسسة ، والعوامل غير التنظيمية التي تركز على فرص العمل كبديل للالتحاق بأعمال أخرى".

نلاحظ من خلال دراسة كل من Morris and Steers (1980) و Glisson and Durick (1988). إن أهم محددات الولاء التنظيمي تتمثل في(العمر، مدة الخدمة، والراتب الشهري) وأنّ هناك علاقة إيجابية طردية بين محدد الولاء التنظيمي والعمر، فكلما تقدم الفرد في العمر، أصبح أكثرولاءً وقناعة بالعمل الذي يقوم به لقلة الفرص المتاحة له. أما فيما يخص سنوات خدمة الفرد في المنظمة فأثبتت دراسة العمري (1998) بأن هناك علاقة طردية إيجابية بين المحدد سنوات الخدمة والولاء التنظيمي. كما أن تفاعل الفرد وتكوينه تكمن في علاقات اجتماعية مع زملائه في العمل، وحصوله على امتيازات ومكافآت تزيد من ولائه وانتمائه وارتباطه بالمنظمة، وهذا يتفق مع دراسة (Welsch and Lavan, 1981).

وفيما يخص بند الراتب الشهري فأكدت دراسة Decotiis and Summers (1987) ، أنه كلما ازداد الراتب الشهري للموظف زاد ولاءه التنظيمي، والعكس صحيح، لما يحققه الراتب للموظف من أمان واستقرار وظيفي ومادي.

آثار الولاء التنظيمي ونتائجه:

تتعدد آثار الولاء التنظيمي، لتشمل الفرد والمنظمة، متضمنّة ما يأتي:-

1- آثار أو نتائج الولاء التنظيمي على الفرد:

- **الرضا الوظيفي** : يتمثل بمدى شعور الموظف بتطابق أهدافه مع أهداف المؤسسة، الذي يزيد من ولائه لها، ويعزز لديه فكرة البقاء في العمل، والاستمتاع في أداء مهامه، وبذله لمزيد من الجهد والإخلاص لتحقيق أهدافها، وما يعكسه ذلك ايجابياً عل علاقاته مع الآخرين وظيفياً وعائلياً. (الصيرفي،2005).
- **السلوك الإبداعي** : هو عندما يصبح الإبداع سمة ولاء الفرد للمنظمة، من خلال سرعة إنجاز المهام، والإخلاص والتفاني والحماس في العمل.(العتيبي والسواط ، 1997).
- **التقدم المهني:** هو حصول الموظف على مكافأة لجهوده المبذولة في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف, فكلما كان ولاء الموظف عالياً كانت سرعة حصوله على المكافآت والحوافز والترقيات أكبر. (العتيبي والسواط ، 1997).
- **احترام أخلاقيات المهنة والالتزام بها:** هو علاقة الموظف مع مديره ، فكلما كان ولائه التنظيمي عالياً كانت العلاقات إيجابية، وأكثر التزاماً بأخلاقيات المهنة. (العنزي، 2008).

2- آثار الولاء التنظيمي على المنظمة:

ذكرت كل من دراسة العنزي (2008) و العتيبي (1993) أن أهم آثار الولاء التنظيمي تتمثل بالنقاط الآتية:

- نسبة الإنتاجية تزداد للمؤسسة بزيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين فيها.
- الحد من تسرب الموظفين بزيادة رغبتهم بالاستمرار والبقاء للعمل في المؤسسة.
- خفض نسبة الغياب وتفاني الموظفين وإخلاصهم للعمل النابع من ولائهم التنظيمي.
- سهولة استقطاب الكفاءات للمنظمة بما يعكسه الولاء التنظيمي العالي للموظفين العاملين بها، وترك انطباع وسمعة طيبة للمؤسسة تشجع الكفاءات للعمل بها.
- اتخاذ القرار الصحيح بما يخدم ويتوافق ويحقق أهداف المنظمة نتيجة ولائهم العالي.

ثانيا: الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والمشكلات التي تواجههاِ سواء كان على صعيد الأردن، أو العالم العربي والعالم ككل، وفيما يأتي استعراض لبعض هذه الدراسات من مختلف البيئات، سواء أكانت محلية أم عربيةِ أم أجنبية.

الدراسات المحلية:

- **الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي**

قام الزقطي (1985) بدراسة لقياس درجة الرضا الوظيفي لموظفي المركز الجغرافي الملكي الأردني، ووجد أن هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي عن العناصر المادية (كالتهوية والاضاءة)، ودرجة منخفضة عن الراتب وأسلوب تعامل الإدارة مع العاملين.

و بيّنت نتائج دراسة طناش (1990) عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على الرضا الوظيفي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية لمتغيري الخبرة والراتب.

وكانت نتيجة دراسة العدوان وعبد الحليم (1995) التي بحثت في مستوى الرضا الوظيفي للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة في الأردن، بأن هناك مستوىً متوسطاً للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة على أساس مقياس(ليكرت) الخماسي.

وبينت نتائج دراسة المساعدة (1998) أن هناك انخفاضاً في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية مثل:(المسمى الوظيفي، الخدمة ، والدرجة العلمية). وعدم وجود علاقة

وفروق إحصائية تُعزى لمتغير (الجنس، والبيئة ، ومكان العمل) ومن أهم التوصيات تعديل نظام المكافآت والحوافز.

ولخصّ العكش والحسين (2005) في دراستهما بوجود رضا وظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة أكثر من رضا أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية لأسباب عدة منها: المكافآت المالية، والاجراءات الإدارية، والمناخ الاكاديمي. وكانت أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في بند تقييم الآداء. وأوصت الدراسة بضرورة اتخاذ طرق واجراءات مقبولة لعملية تقييم الأداء.

- **دراسات متعلقة بالولاء التنظيمي**

بينت دراسة الخشالي (2003) حول تأثير استخدام رؤساء الأقسام لأنماط القيادة على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. وأظهرت النتائج أن هناك أثر سلبياً لنمط القيادة الأوتوقراطية، وأثراً ايجابياً لنمط القيادة الديمقراطي على الولاء التنظيمي.

وأشار غنيم (2007) في دراسته بعد أن قام بتوزيع الاستبانات على أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، أن هناك ولاءً تنظيمياً مرتفعاً يُعزى إلى النوع الاجتماعي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي يُعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الدراسات العربية:

- **الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي**

أظهرت نتائج دراسة العمري (1992) أن أهم محددات الرضا الوظيفي تتمثل بـ (العمر، والخدمة، والراتب الشهري، وصراع الدور وغموض الدور، ومتغير الأداء الوظيفي). ومحددات

الولاء التنظيمي (العمر، والخدمة، والراتب الشهري وصراع الدور وغموض الدور ومتغير الرضا الوظيفي) ومحددات الفعالية التنظيمية (الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وضغوط العمل ومتغير الأداء الوظيفي).

وتوصل الشهري (2004) إلى أن هناك علاقة بين (وضوح الدور الوظيفي والرضا الوظيفي للموظف) متمثلاً في فهم المحتوى الوظيفي، والنمط القيادي في معهد الإدارة العامة للمركز الرئيسي والفرعي في جدة والدمام، بسبب طبيعة المكافآت المعمول بها في المعهد، وظروف العمل المادية (المكان، والإضاءة، والتهوية والأثاث).

وهدفت دراسة الأحمدي (2006) إلى تحديد مستويات الرضا الوظيفي، والولاء في مراكز الرعاية الصحية الأولية في السعودية، حيث بينت وجود اختلافات في مستويات الرضا الوظيفي تبعاً لـ (لجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)، ووجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

ووضح الحجاج (2007) بدراسته التي قام بها على الممرضين العاملين بمستشفى غزة، أنّ هناك علاقة عكسية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي، وعلاقة غير داله إحصائياً بين ضغط العمل، والانتماء تعزى إلى (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة).

وأجرى فلمبان (2008) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين، وأظهرت النتائج ووجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي وأن عيّنة الدراسة يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، وكانت أهم التوصيات الاهتمام بالضمانات الوظيفية للمشرف التربوي.

- **الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي**

من أهم وأبرز النتائج التي توصل إليها العتيبي والسواط (1997) في دراستهما للولاء التنظيمي لـدى منتسـبي جامعـة الملـك عبـد العزيـز، وجـود مسـتوى ولاء تنظيمـي متوسـط في أبعاده الثلاثة: (العاطفي، والمستمر، والمعياري) وأن العلاقة بينهما طردية متبادلة بينهم، متأثراً بعوامل (الصفات الشخصية ، وخصائص العمل، والخبرة).

وبيّنت دراسة العجمي (1999) لموظفي دولة الكويت وجود مستوى مرتفعاً وعالياً من الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاعين (العام والخاص)، نتيجة الرضا الوظيفي العالي لهم، متمثلاً في إيجابية ظروف بيئة العمل الخارجية، وظروف بيئة العمل الداخلية.

وبيّنت دراسة الحجري (2002) أن أبعاد الولاء العاطفي والمعياري كانا مرتفعين لدى القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، بينما كان بعد الولاء المستمر متوسطاً. وكانت أهـم النتائج عدم وجود فروق إحصائية تتعلق بالخصائص الشخصية.

و ذكر إبراهيم(2003) أن الحصول على الحوافز والمكافآت تؤثران بطريقة إيجابية على العلاقة بين الزملاء، وبالتالي تؤدي إلى قلة الصراعات والاستقرار فيها، وبالنهاية تؤثر على درجة الولاء التنظيمي. وأن الموظفين العاملين في الجامعة غير راضين عن نظام المكافآت والحوافز لعدم وجود معايير ثابتة لتقييم الآداء.

وهدفت دراسة فارع (2005) إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الديمغرافية، فقد وصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسطاً من الولاء التنظيمي بالإضافة الى وجود علاقة بين المتغيرات الديمغرافية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة باليمن.

الدراسات الأجنبية :

الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي

أظهرت دراسة Thomas (1988) وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في الرضا الوظيفي بشكل عام، حيث كان الرضا عن بيئة ومحتوى العمل لصالح الذكور.

وكانت أهم نتائج دراسة Shin and Reyes (1991) وجود اختلاف بين الانتماء والرضا الوظيفي؛ بمعنى أن المعلمين بحاجة إلى خلق الرضا الوظيفي قبل تطوير الإحساس بالانتماء.

وتوصلت دراسة Porter and Lawler (1996) التي هدفت إلى قياس العناصر المرتبطة بالرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود علاقة بين عناصر المكافآت الداخلية، وعناصر المكافآت الخارجية.

وتوصلت دراسة Bezzina (2006) التي هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى الممرضات في المؤسسات الطبية المالطية، وأظهرت النتائج أن هناك مستوى متدنياً من الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الطبية.

- **الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي**

توصل Steers (1977) في دراسته الى وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات (الصفات الشخصية، وتجارب وخبرات العمل، والصفات المتصلة بالشخصية).

وتوصلت دراسة Morris and Sherman (1981) إلى وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية والولاء التنظيمي، وأثبتت ان العلاقة طردية بين العمر والولاء التنظيمي.

وفي دراسة Smith (1997) التي هدفت إلى بيان أثر سلوك المدير على الرضا الوظيفي والإنتاجية والولاء التنظيمي، حيث أظهرت النتائج وجود عوامل تزيد الولاء التنظيمي للفرد مثل: (استخدام مهارات القيادة ، ودعم الموظفين، ومساعدتهم، ووجود قنوات اتصال). وكانت التوصيات أن السبب في عدم الولاء التنظيمي هو ضعف الاتصال وعدم حل المشكلات.

كما توصلت دراسة Stup (2009) التي هدفت إلى معرفة درجة الالتزام التنظيمي للعاملين في مصنع الألبان في ولاية بنسلفانيا، و كانت أهم النتائج أن هناك مستوى عالياً من الولاء التنظيمي المعياري لدى الموظفين حيث جاء في المرتبة الأولى.

وبينت دراسة وارسي وآخرون (2009) Warsi et وجود علاقة ايجابية بين دوافع العمل، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وأن تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي قوي جداً عند موظفي القطاع الخاص الباكستاني.

<u>التعليق على الدراسات السابقة :</u>

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي له أثر كبير في الولاء التنظيمي للموظفين، وأن العوامل الديمغرافية لها أثر أكبر في عملية تكوين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، حيث ركزت الدراسات المحلية على موضوع العوامل المؤثرة فيها، كالعناصر المادية والوظيفية، والعوامل الديمغرافية مثل دراسة (الزقطي، 1985)، ودراسة (العدوان، عبد الحليم، 1995). أمّا الدراسات العربية، فقد ركزت على الأسباب التي تؤدي إلى عملية الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والعوامل المؤثرة في كل منهما مثل، دراسة (العتيبي والسواط ،1997)، ودراسة (العجمي، 1999).

أمّا الدراسات الأجنبية فركزت على دراسة العلاقة بين الولاء التنظيمي، والمتغيرات التي يتأثر بها, والعوامل التي تؤثر بالرضا الوظيفي مثل دراسة (Steers, 1977).

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تعد الأولى في الأردن في (حدود علم الباحثة) التي تناولت أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، والعوامل المؤثرة في كل منهما من وجه نظر العاملين في المؤسسة. ودراسة أثر متغير الرضا الوظيفي المستقل على المتغير التابع وهو الولاء التنظيمي. وتناولت أثر المتغيرات الديمغرافية والمتمثلة في" المسمى الوظيفي، الجنس، العمر، عدد سنوات الخدمة و المؤهل العلمي " على كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والتي يمكن أن تكون مشابهه لبعض الدراسات، التي درست بعض المتغيرات الموجودة في الدراسة.

الفصل الثالث

تحليل النتائج ومناقشتها

الفصـل الثالـث

عرض وتحليـل بيانات الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل بيانات الدراسة ومناقشتها، حيث تم التعرف على توزيع أفراد عيّنة الدراسة من العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية حسب الخصائص الشخصية والوظيفية (الديموغرافية)، وذلك عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية. كما تم في هذا الفصل الإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة الخاصة بمستوى الرضا الوظيفي، ومستوى الولاء التنظيمي من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة. وبعد ذلك تم بيان أثر مستوى الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي من خلال اختبار تحليل معامل الانحدار المتعدد. وفي النهاية تم التعرف إذا ما كان هناك فروق في إجابات المبحوثين حول مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، من خلال اختبار (T–Test) لبيان الفروق الإحصائية لمتغيرات (الجنس)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر (الفئه العمرية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي)، واختبارات شفويه (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين، لبيان الفروق الزوجية بين فئات المتغيرات الدالة إحصائيا على (المؤهل العلمي).

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

اولاً : تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة.

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال إجابة أفراد العيّنة على أسئلتها, بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها، ومعالجتها احصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وذلك على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، والجدول(5) يوضح ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	2	العلاقة مع الزملاء	4.38	.49	عالية
2	7	العلاقة مع الرؤساء	3.69	.79	عالية
3	1	ظروف العمل وطبيعته	3.59	.61	متوسطة
4	5	المشاركة في اتخاذ القرار	3.47	.82	متوسطة
5	4	تقييم الأداء	3.46	.80	متوسطة
6	3	الحوافز والمكافآت	2.94	.91	متوسطة
7	6	الراتب	2.82	.98	متوسطة
الرضا الوظيفي			**3.53**		**متوسطة**

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.38 –2.82)، حيث جاء محور العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.38)، وفي المرتبة

الثانية محور العلاقة مع الرؤساء بمتوسط حسابي (3.69)، بدرجة عالية, وفي المرتبة الثالثة محور ظروف العمل وطبيعته بمتوسط حسابي بلغ (3.59) ، وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاء محور المشاركة في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي بلغ (3.47)، وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الخامسة محور تقييم الآداء بمتوسط حسابي بلغ (3.46)، بدرجة متوسطة، وفي المرتبة السادسة محور الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي بلغ (2.94) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الاخيرة محور الراتب بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وبدرجة متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي ككل (**3.53**) وبدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العدوان وعبد الحليم (1995)، والتي أظهرت وجود مستوى متوسط للرضا الوظيفي بشكل عام. وتتعارض مع دراسة Bezzina (2006) التي أظهرت نتائج دراسته أن هناك مستوى متدني من الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الطبية

ترى الباحثة من خلال النتائج السابقة أن الحوافز المادية المتمثلة بالحوافز والمكافآت والراتب قد لاقت درجة متوسطة في المرتبتين الآخرتين فيما يتعلق برضا موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس عنها, وهذا مؤشر على أهميتهما في حصول الموظف على الرضا الوظيفي.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات كل محور على حده، وكانت على النحو الآتي:

1. ظروف العمل وطبيعته:

يمثل جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور ظروف العمل وطبيعته مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	1	أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة	3.87	.90	عالية
2	7	أشعر بان ساعات العمل في مؤسستي مناسبة لاحتياجات عملي	3.83	.80	عالية
3	6	اشعر بان الأنظمة والتعليمات المعتمدة في تيسير عملي مناسبة	3.59	.78	متوسطة
4	4	اشعر بأن أساليب وطرق العمل المستخدمة داخل العمل واضحة	3.57	.91	متوسطة
5	3	أثق بالقرارات الصادرة عن الجهات العليا في العمل	3.52	.95	متوسطة
5	8	اشعر بعدم الرضا نتيجة عدم توفر الفرصة الكافية للنمو المهني	3.52	.95	متوسطة
7	2	أثق بأن مؤسستي تحافظ على الموظف المتميز في عمله	3.48	.99	متوسطة
8	5	أثق بأن أصحاب القرارات يضمنوا لي حقوقي	3.30	.97	متوسطة
		ظروف العمل وطبيعته	**3.59**		**متوسطة**

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.87– 3.30)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها" أثق بأن أصحاب القرارات يضمنوا لي حقوقي" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.30). وبلغ المتوسط الحسابي لظروف العمل وطبيعته ككل (3.59) بدرجة متوسطة. جاء مجال ظروف العمل وطبيعته في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.59) بدرجة متوسطة. وتتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزقطي (1985) والتي أظهرت وجود مستوى عالٍ للرضا عن البيئة التنظيمية، وظروف العمل. ترى الباحثة أن الفقرة رقم (5) التي تنص على "أثق بأن أصحاب القرارات يضمنوا لي

حقوقي" حصلت على أدنى متوسط حسابي، قد يُعزى إلى ضعف الكادر الإداري المسؤول، وعدم قدرته على إدارة مديريته، والدفاع عن موظفيه أمام الإدارة العليا، وعدم إلمام من يتولى المناصب الإدارية والإشرافية بالأساليب الإدارية الحديثة.

2- العلاقة مع الزملاء:

يمثل جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور العلاقة مع الزملاء مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	9	أتعامل مع زملائي باحترام	4.66	.55	عالية
2	11	احترم خصوصية زملائي في العمل	4.52	.58	عالية
3	13	أهتم بالعلاقات الإنسانية أثناء تعاملي مع الزملاء في العمل	4.41	.61	عالية
4	12	لا توجد خلافات شخصية مع زملائي في العمل	4.22	.86	عالية
5	10	أجد تعاون من زملائي في حل المشكلات	4.10	.79	عالية
العلاقة مع الزملاء			**4.38**		**عالية**

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.66- 4.10) ، حيث جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "أتعامل مع زملائي باحترام" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.66) وبانحراف معياري 55.%، بينما جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص "أجد تعاون من زملائي في حل المشكلات" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبإنحراف معياري 79.% وبلغ المتوسط الحسابي للعلاقة مع الزملاء ككل (4.38) بدرجة عالية. جاء مجال العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (**4.38**) بدرجة عالية.

ترى الباحثة في الفقرة الرقم (15) والتي تنص على "أجد تعاون من زملائي في حل المشكلات" جاء في المرتبة الأخيرة قد يُعزى إلى تغير ثقافة المجتمع الأردني التي كانت تتصف بالتعاون في العمل. وأصبحت في الآونة الأخيرة أكثر تخوف من المنافسة في العمل. وترى الباحثة على الرغم من ذلك

كله أن الموظفين راضون بشكل كبير عن علاقتهم بزملائهم، وهذا مؤشر ايجابي.

3- الحوافز والمكافآت:

يمثل جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز والمكافآت مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	15	اشعر بان علاواتي المالية وترقياتي الوظيفية تأتي في موعدها المقرر	3.25	1.01	متوسطة
2	18	اشعر بان المكافآت تصرف بناءً على أسس ومعايير واضحة كالأداء المتميز	3.02	1.10	متوسطة
3	14	تتناسب المكافآت الممنوحة لي مع جهودي المبذولة في العمل	2.91	1.05	متوسطة
4	17	تعتبر الحوافز والمكافآت والترقيات التي أتقاضاها عادلة ومرضية لي	2.79	1.05	متوسطة
5	16	يلبي نظام المكافآت والحوافز احتياجاتي ورغباتي	2.75	1.07	متوسطة
		الحوافز والمكافآت	**2.94**		**متوسطة**

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.25- 2.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على " أشعر بأن علاواتي المالية وترقياتي الوظيفية تأتي في موعدها المقرر" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.25) وبانحراف معياري 1.01%، بينما جاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص "يلبي نظام المكافآت والحوافز احتياجاتي ورغباتي" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.75) بانحراف معياري 1.07%، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الحوافز والمكافآت ككل (2.94) وبدرجة متوسطة، وقد جاء مجال الحوافز والمكافآت في المرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (**2.94**) بدرجة متوسطة.

ترى الباحثة أن الفقرة رقم(16) والتي تنص على " يلبي نظام المكافآت والحوافز احتياجاتي ورغباتي" جاءت في المرتبة الأخيرة ،وبمتوسط حسابي متوسط، يمكن أن يُعزى الى الغلاء المعيشي الذي يعيش به الموظف ، وبالتالي عدم وجود نظام مكافآت وحوافز يساهم في تحقيق التوازن بين

نظام المكافآت والحوافز، والعمل الذي يقوم به الموظف تجاه المؤسسة ، وأن حرمان الموظف من الحوافز يؤدي إلى التأثير على درجة الرضا الوظيفي .

4- تقييم الأداء

يمثل جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تقييم الأداء مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	19	يتميز تقييم أدائي للعمل بالموضوعية	3.70	.81	عالية
2	20	يتميز تقييم العمل في المؤسسة بالحيادية	3.48	.97	متوسطة
3	21	تقوم الإدارة بتقدير جهودي وانجازاتي على ضوء نتائج تقييم الأداء	3.34	.97	متوسطة
4	22	اشعر بان تقييم الأداء يتم بصورة عادلة	3.32	.97	متوسطة
تقييم الأداء			**3.46**		**متوسطة**

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.70 - 3.32)، حيث جاءت الفقرة رقم (19) والتي تنص على "يتميز تقييم أدائي للعمل بالموضوعية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وبانحراف معياري 81.%، بينما جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص "أشعر بأن تقييم الأداء يتم بصورة عادلة" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.32) بدرجة متوسطة وبانحراف معياري 97.%، وبلغ المتوسط الحسابي لتقييم الأداء ككل **(3.46)** وبدرجة متوسطة. جاء مجال تقييم الاداء في المرتبة الخامسة، وبمتوسط حسابي (3.46) وبدرجة متوسطة.

ترى الباحثة أن تدني الفقرة رقم (22) والتي تنص على "أشعر بأن تقييم الأداء يتم بصورة عادلة" ربما يُعزى إلى عدم القدرة على الفصل بين الخلافات الشخصية وبين الرئيس والمرؤوسين الذي

يؤثر سلباً في عدم التقييم بصورة عادلة النابع من عدم تحقيق العدالة بالممارسة الشخصية في تقييم أداء الموظف، وربما إلى عدم وجود معايير ثابتة لتقييم الآداء.

5- المشاركة في اتخاذ القرار:

يمثل جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المشاركة في اتخاذ القرار مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	23	يحترم المسؤول آرائي ومقترحاتي حيث استطيع أن اعبر عن رأيي بحرية وبدون خوف من مديري	3.77	.93	عالية
2	24	أشارك في إقامة الأنشطة العامة داخل المؤسسة	3.49	1.02	متوسطة
3	25	تتيح الإدارة لي الفرصة في المشاركة في صياغة رؤية ورسالة المؤسسة	3.44	1.01	متوسطة
4	26	تتيح الإدارة لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار	3.18	1.01	متوسطة
المشاركة في اتخاذ القرار			**3.47**		**متوسطة**

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.77- 3.18)، حيث جاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص على "يحترم المسؤول آرائي ومقترحاتي حيث استطيع أن أعّبر عن رأيي بحرية وبدون خوف من مديري" في المرتبة الأولى, بمتوسط حسابي بلغ (3.77) بإنحراف معياري 93.%، بينما جاءت الفقرة رقم (26) والتي تنص "تتيح الإدارة لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.18) وبإنحراف معياري 1.01%. وبلغ المتوسط الحسابي للمشاركة في اتخاذ القرار ككل (**3.47**) بدرجة متوسطة. جاء مجال المشاركة في اتخاذ القرار في المرتبة الرابعة، وبمتوسط حسابي (3.47) بدرجة متوسطة.

ترى الباحثة انخفاض مستوى الفقرة رقم (26) التي تنص على " إتاحة الإدارة لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار" ربما يُعزى إلى عدم وجود أشخاص ملمين بالإدارة الحديثة، والأساليب

الإدارية الحديثة التي تحث على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات بالرغم من احترام المرؤوسين لرأي ومقترحات الموظف.

6.الراتـب:

يمثل جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الراتب مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	27	يعتبر الراتب الذي أتقاضاه حافزا معنويا لزيادة الرضا الوظيفي	3.02	1.12	متوسطة
2	28	يعتبر الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بحجم العمل والمهام ومسؤوليات داخل العمل مرضياً لي	2.77	1.07	متوسطة
3	29	يؤمن لي الراتب احتياجاتي الأساسية لي ولأسرتي	2.68	1.17	متوسطة
الراتب			**2.82**		**متوسطة**

يبين الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.68–3.02)، حيث جاءت الفقرة رقم (27) والتي تنص على "يعتبر الراتب الذي اتقاضاه حافزاً معنوياً لزيادة الرضا الوظيفي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.02)، بانحراف معياري 1.12%، بينما جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص "يؤمن لي الراتب احتياجاتي الأساسية لي ولأسرتي" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.82)، وبانحراف معياري 1.17%. وبلغ المتوسط الحسابي للراتب ككل (**2.82**) وبدرجة متوسطة. وقد تراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.07–1.17). وهذا يدل على تباعد إجابات أفراد عيّنة الدراسة. جاء مجال الراتب في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.82) بدرجة متوسطة. نلحظ بأن نتيجة هذه الدراسة تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الزقطي(1985) حيث أظهرت نتائج هذه الدراسات أن هناك رضاً منخفضاً عن الراتب المقدم للموظفين.

ترى الباحثة أن الفقرة رقم (29) التي تنص على " يؤمن لي الراتب احتياجاتي الأساسية لي ولأسرتي" بأقل متوسط حسابي ربما يُعزى إلى عدم تناسب الراتب مع الغلاء المعيشي الذي نعيش فيه في الأردن.

7- العلاقة مع الرؤساء:

يمثل جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور العلاقة مع الرؤساء مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	33	يعاملني مديري المباشر باحترام	4.05	.89	عالية
2	34	أجد تقديرا من مديري عند قيامي بعمل مميز	3.75	.96	عالية
3	30	أشعر بأن حقي كموظف ليس منتهك من قبل أحد, كالمدير أو المسؤول المباشر, أو الموظف الأقدم مني	3.61	1.00	متوسطة
4	32	يتعامل مديري والمسئولين معي بعدالة وشفافية	3.57	.93	متوسطة
5	31	اشعر بالرضا عن التعاون بين الموظفين والمدراء والرؤساء لانجاز أهداف المؤسسة	3.47	.92	متوسطة
		العلاقة مع الرؤساء	**3.69**		**عالية**

يبين الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.47- 4.05) ،حيث جاءت الفقرة رقم (33) والتي تنص على "يعاملني مديري المباشر باحترام" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.05) بإنحراف معياري (89. %)، بينما جاءت الفقرة رقم (31) والتي تنص "اشعر بالرضا عن التعاون بين الموظفين والمدراء والرؤساء لإنجاز أهداف المؤسسة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.47) بإنحراف معياري (92.%). وبلغ المتوسط الحسابي للعلاقة مع الرؤساء ككل (3.69) بدرجة عالية. جاء مجال العلاقة مع الرؤساء في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (**3.69**) وبدرجة عالية. نلحظ بأن هذه النتيجة تتعارض مع دراسة الزقطي (1985) والتي أظهرت وجود مستوى منخفض للرضا عن الادارة والعلاقة مع الرؤساء.

ترى الباحثة أن سبب تدني الفقرة رقم (31) والتي تنص على " اشعر بالرضا عن التعاون بين الموظفين والمدراء والرؤساء لإنجاز أهداف المؤسسة " ربما يُعزى إلى القناعات الشخصية، واختلاف أذواق وعقليات الموظفين، فمنهم من يحب التحفظ والكتمان على المعلومات التي يحصل عليها، وأنّ بعض الاعتقادات أن المسؤول يجب أن يكون منعزلاً عن باقي الموظفين في المشاركة والتعاون.

السؤال الثاني: ما مستوى الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري) لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، والجدول رقم (13) يوضح ذلك.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	2	الولاء العاطفي	4.00	.63	عالية
2	1	الـولاء المعياري	3.55	.79	متوسطة
3	3	الولاء الاستمراري	3.18	.79	متوسطة
الـولاء التنظيمي			**3.58**		**متوسطة**

يبين الجدول (13) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.00– 3.18)، حيث جاء محور الولاء العاطفي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.00) بدرجة عالية، جاء في المرتبة الثانية الولاء المعياري بمتوسط حسابي بلغ (3.55) بدرجة متوسطة، و جاء محور

الولاء الاستمراري في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.18) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي ككل (**3.58**) وبدرجة متوسطة. ونلحظ أن نتيجة الدراسة تتعارض مع دراسة غنيم (2007) التي اظهرت وجود مستوى عالٍ من الولاء التنظيمي لعدة أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح بشكل عام، واتفاقها مع دراسة العتيبي والسواط (1997) ودراسة فارع (2005) التي أظهرت وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي بشكل عام.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات كل محور وحده، حيث كانت على النحو الآتي:

1- الولاء العاطفي:

يمثل جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الولاء العاطفي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	9	أقدم كل المساعدة ممكنة يحتاجها زملائي في المؤسسة	4.21	.72	عالية
2	11	اهتم بالعلاقات الإنسانية أثناء تعاملي مع الموظفين في المؤسسة	4.18	.70	عالية
3	12	أتعاون مع زملائي في حل المشكلات التي تساهم في تحقيق الهدف	4.10	.72	عالية
4	7	اعمل على تكريس وقت العمل كاملا لإنجاز الأعمال الموكلة إلية تحقيقا للأهداف المرسومة في الوزارة	4.05	.77	عالية
5	8	اشعر بالفخر والاعتزاز بانتمائي للمؤسسة	3.98	.94	عالية
6	10	اشعر بان المؤسسة التي اعمل بها تمثل جزءاً من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنها	3.51	1.08	متوسطة
		الولاء العاطفي	**4.00**		**عالية**

يبين الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.21 – 3.51) ، حيث جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "أقدم كل المساعدة ممكنة يحتاجها زملائي في المؤسسة" في

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.21) بإنحراف معياري (72.%) ، بينما جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص "أشعر بأن المؤسسة التي أعمل بها تمثل جزءاً من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنها" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.51) بإنحراف معياري (1.08%). وبلغ المتوسط الحسابي للولاء العاطفي ككل (**4.00**) بدرجة عالية. جاء مجال الولاء العاطفي في المرتبة الاولى وبمتوسط حسابي (4.00) وبدرجة عالية. وهذا يتفق مع دراسة الحجري (2002) التي أظهرت نتائجه بان أبعاد الولاء العاطفي كان مرتفعاً.

ترى الباحثة تدني الفقرة رقم (10) والتي تنص "أشعر بأن المؤسسة التي أعمل بها تمثل جزءاً من حياتي, ومن الصعب ابتعادي عنها " ربما تُعزى إلى عدم وجود حوافز تشعر الموظف بولائه للمؤسسة، بالإضافة إلى عدم تمسك الادارة العليا بموظفيها، وقد أثّر هذا على شعور الموظف تجاه المؤسسة وعدم الاستقرار الوظيفي لهم، حيث من السهولة الاستغناء عنه وعدم تمسك المؤسسة بالموظف.

2. الولاء المعياري:

يمثل جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الـولاء المعياري مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	2	اشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للمؤسسة التي أعمل بها	4.06	.80	عالية
2	3	ألتزم بالمشاركة في الاجتماعات واللجان داخل المؤسسة إيمانا مني بتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة	3.96	.84	عالية
3	1	اشعر بحماس نحو أدائي للعمل	3.85	.91	عالية
4	4	أنا راضي عن المؤسسة ولم أفكر بتركها لإيماني بثقافتها	3.47	1.08	متوسطة
5	5	أفضل العمل في هذه المؤسسة حتى لو أتيحت لي فرصة عمل أخرى بشروط أفضل	3.10	1.25	متوسطة
6	6	يعتبر تركي للعمل في المؤسسة عمل غير أخلاقي رغم وجود فرص وظيفية أخرى متوفرة لي	2.87	1.24	متوسطة
		الولاء المعيـاري	**3.55**		**متوسطة**

يبين الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.06 −2.87) ، حيث جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للمؤسسة التي أعمل بها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.06) بإنحراف معياري (.80%) ، بينما جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص "يعتبر تركي للعمل في المؤسسة عمل غير أخلاقي رغم وجود فرص وظيفية أخرى متوفرة لي" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.87) بإنحراف معياري (1.24%)، وبلغ المتوسط الحسابي للولاء المعياري ككل **(3.55)**. جاء مجال الولاء المعياري في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.55) وبدرجة عالية. كما تشير نتائج الانحراف المعياري في الفقرات (1،2،3) الى التقارب في إجابات أفراد عيّنة الدراسة. أما الفقرات (4, 5, 6) فيظهر من خلالها التباعد في اجابات افراد عينة الدراسة. وهذا ما يتعارض مع دراسة الحجري (2002) التي اظهرت ان الولاء المعياري

كان مرتفع لدى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وتتفق مع دراسة Stup (2009) التي أظهرت نتائجه بأن أبعاد الولاء المعياري كان مرتفعاً.

ترى الباحثة تدني مستوى الفقرة رقم (6) والتي تنص على " يعتبر تركي للعمل في المؤسسة عمل غير أخلاقي رغم وجود فرص وظيفية أخرى متوفرة لي" ربما يكون نابعاً من حاجة الفرد لعمل يمكن أن يحسن مستواه المعيشي، ويبحث دائماً عن الوظيفية التي تضمن له ذلك لسد حاجته.

3. الولاء الاستمراري:

يمثل جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الـولاء الاستمراري مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية N=174

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	الدرجة
1	13	لدي استعداد للقيام بأي عمل لكي احتفظ بعملي في هذه المؤسسة	3.48	1.01	متوسطة
2	15	بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها	3.37	1.00	متوسطة
3	14	اشعر بالخوف في حال تركت عملي في المؤسسة لعدم وجود فرص عمل أخرى	3.25	1.19	متوسطة
4	18	التزم بالقواعد والقوانين في العمل خوفا من العقوبات المترتبة على ذلك	3.03	1.13	متوسطة
5	17	أتحمل ضغط العمل تحقيقا للمكاسب المالية	2.99	1.04	متوسطة
6	16	أسعى للبقاء في المؤسسة لحصولي على المكاسب المادية	2.95	1.04	متوسطة
		الولاء الاستمراري	**3.18**		**متوسطة**

يبين الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.48- 2.95) بإنحراف معياري ما بين (1.19%- 1.01%)، حيث جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " لدي استعداد للقيام بأي عمل لكي احتفظ بعملي في هذه المؤسسة " في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وبانحراف معياري ما بين (1.01%) ، بينما جاءت الفقرة رقم (16) ونصها "أسعى للبقاء في المؤسسة لحصولي على المكاسب المادية" بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ

(2.95) وبإنحراف معياري ما بين (1.04%) . وبلغ المتوسط الحسابي للولاء الاستمراري ككل (**3.18**) بدرجة متوسطة. جاء مجال الولاء الاستمراري في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.18) بدرجة متوسطة. هذه النتيجة تتفق مع دراسة الحجري (2002) التي أظهرت نتائجه بأن أبعاد الولاء العاطفي كان متوسطاً.

ترى الباحثة حصول الفقرة رقم (16) والتي تنص"أسعى للبقاء في المؤسسة لحصولي على المكاسب المادية" على أدنى متوسط حسابي ربما يُعزى إلى ضعف نظام المكافآت والحوافز المعمول به في المؤسسة, وعدم توزيع المكافآت بصورة عادلة، وتدني نظام الرواتب الخاضع لنظام الخدمة المدنية، حيث يلجأ الموظف إلى البحث عن فرصة عمل أخرى، وعدم بقائه في المؤسسة إن أمكن، تحقيقاً لتحسين المستوى المادي.

ثانــياً : تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة.

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال إجابة أفراد العيّنة على أسئلتها، بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها، ومعالجتها احصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الأولى:

لا يوجد فـروق ذات دلالـة إحصـائية عنـد مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مسـتوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، يُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية).

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، تبعا للمتـغيرات الشخصـية والوظيـفية

(الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام اختبار "ت" لكل من الجنس والمسمى الوظيفي، وتحليل التباين الآحادي لكل من المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة والفئة العمرية. والجداول رقم (17-23) توضح ذلك.

1. **الجنس**

يمثل جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية N=174

	ذكر		انثى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%		
ظروف العمل وطبيعته	3.54	.61	3.63	.62	-.995	.321
العلاقة مع الزملاء	4.42	.51	4.34	.48	1.097	.274
الحوافز والمكافآت	2.90	.95	2.99	.87	-.650	.516
تقييم الأداء	3.48	.77	3.44	.83	.268	.789
المشاركة في اتخاذ القرار	3.46	.82	3.49	.82	-.242	.809
الراتب	2.74	.97	2.91	.99	-1.137	.257
العلاقة مع الرؤساء	3.65	.77	3.73	.80	-.695	.488
الرضا الوظيفي	**3.50**		**3.55**		**-.578**	**.564**

يتبين من الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α ≤ 0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع محاور الرضا الوظيفي ككل. ويتبين من هذه النتيجة، أن مستويات الرضا الوظيفي لدى الذكور والاناث موجودة بدرجةٍ متساويةٍ دون وجود فرق بينهما. حيث بلغت قيمة (ت) للرضا الوظيفي بشكل عام عن الجنس(578.-%)، فقد أشارت قيم الدلالة (ت) المحسوبة أنها غيرُ دالةٍ إحصائياً عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مما يعني أنه ليس هناك اختلافٌ جوهريٌ إحصائي في الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة تُعزى إلى الاختلاف في الجنس. وتشير هذه

النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور الرضا الوظيفي ككل. والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تُعزى لأثر الجنس فيما يتعلق بالرضا الوظيفي ككل في مؤسسة المواصفات والمقاييس. وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأحمدي (2006) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية في رضا الموظفين يعزى لمتغير الجنس. وتتفق مع دراسة المساعدة (1988) في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في رضا الموظفين تعزى لمتغير الجنس. ترى الباحثة أن التقارب في وجهات النظر لدى الجنسين يعود إلى أن كلاً منهما يعمل بنفس بيئة العمل، وبنفس الظروف البيئي، وتطبق عليهم نفس الأنظمة والقوانين، بالإضافة إلى طبيعة المهام الموكلة لهما، والتي تكون متشابهة تقريباً. لذلك لم يكن هناك أيّة فروقات بين آراء الذكور والإناث في مستوى الرضا الوظيفي.

2. المؤهل العلمي

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الآحادي لمستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعا لمتغير المؤهل العلمي N=174

	دبلوم أو أقل		بكالوريوس		ماجستير		قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
ظروف العمل وطبيعته	3.62	.63	3.51	.60	3.84	.59	3.099	.048
العلاقة مع الزملاء	4.41	.51	4.36	.47	4.40	.56	.179	.836
الحوافز والمكافآت	3.09	1.05	2.84	.84	3.11	.89	1.720	.182
تقييم الأداء	3.55	.79	3.36	.77	3.71	.89	2.342	.099
المشاركة في اتخاذ القرار	3.37	.93	3.42	.78	3.89	.61	4.041	.019
الراتب	2.79	1.04	2.75	.96	3.19	.93	2.037	.134
العلاقة مع الرؤساء	3.67	.79	3.65	.81	3.89	.68	.927	.398
الرضا الوظيفي	**3.55**		**3.46**		**3.76**		**2.810**	**.063**

يتبين من الجدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي المؤسسة على الرضا الوظيفي. حيث يشير الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في محوري ظروف العمل وطبيعته، والمشاركة في اتخاذ القرار. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (شفيه)، كما هو مبين في الجدول (19). بينما لم تظهر فروق دالة إحصائيا في باقي محاور الرضا الوظيفي الأخرى. وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية في محوري ظروف العمل وطبيعته، والمشاركة في اتخاذ القرار، وقبولها في باقي المحاور، وفي الرضا الوظيفي ككل.

ونلحظ بأن هذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة المساعدة (1998) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية في رضا الموظفين يعزى لمتغير للدرجة العلمية.

جدول (19) المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر المؤهل العلمي

		المتوسط الحسابي	دبلوم فأقل	بكالوريوس	ماجستير
ظروف العمل وطبيعته	دبلوم فأقل	3.62			
	بكالوريوس	3.51	.11		
	ماجستير	3.84	.22	*.33	
المشاركة في اتخاذ القرار	دبلوم فأقل	3.37			
	بكالوريوس	3.42	.05		
	ماجستير	3.89	*.52	*.47	

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتعلق البعد الأول بظروف العمل وطبيعته، تشير نتائج اختبار(شفيه) المبينة في جدول رقم (19)، أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية بين حملة درجة الماجستير، والبكالوريوس وكانت النتائج لصالح حملة درجة الماجستير. من جهة أخرى وبما يتعلق ببعد المشاركة في اتخاذ القرار،

بينت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية بين حملة درجـة الماجستير من جهة، وحملة دبلوم فأقل، ودرجة البكالوريوس من جهة اخرى، وكانت الفروقات لصالح حملة الماجستير.

ترى الباحثة أن وجود فروقاً دالة احصائياً في محوري ظروف العمل وطبيعته والمشاركة في اتخاذ القرار ربما تُعزى لاختلاف المسمى الوظيفي تبعاً لدرجاتهم ومؤهلاتهم العلمية التي حصلوا عليها. فهم لا يقومون بنفس العمل في المهام الوظيفية مقارنة مع مؤهلهم العلمي والمسمى الوظيفي. كما أنه لا يتعرض جميعهم لنفس ضغوط العمل. فحملة الماجستير يعملون في وظائف أعلى وتختلف أعمالهم عن أعمال غيرهم من الموظفين. أما بخصوص المشاركة في القرار، فتعزو الباحثة هذه النتيجة الى أن حملة الماجستير هم الأكثر مشاركة في اتخاذ القرار عن غيرهم من الموظفين من حملة درجة البكالوريوس والدبلوم، حيث إن حملة شهادة الماجستير يمارسون سلطات أوسع ولديهم صلاحيات أكثر لاتخاذ القرار تبعاً لمستواهم الوظيفي المرتبط بتحمل مسؤوليات أعلى.

3. عدد سنوات الخدمة:

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لمستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعا لمتغير سنوات الخدمة n = 174

	5 سنوات فأقل		10-6		15-11		16 فأكثر		قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
ظروف العمل وطبيعته	3.60	.59	3.58	.70	3.64	.61	3.48	.42	.248	.863
العلاقة مع الزملاء	4.39	.48	4.36	.55	4.45	.44	4.33	.43	.249	.862
الحوافز والمكافآت	3.09	.91	2.83	.94	2.88	.98	2.86	.66	1.041	.376
تقييم الأداء	3.50	.71	3.52	.81	3.13	1.01	3.54	.75	1.684	.172
المشاركة في اتخاذالقرار	3.45	.79	3.51	.81	3.46	1.04	3.46	.65	.064	.979
الراتب	2.93	1.06	2.66	.94	2.92	.96	2.81	.85	.904	.441
العلاقة مع الرؤساء	3.84	.71	3.54	.88	3.65	.76	3.68	.79	1.614	.188
الرضا الوظيفي	**3.59**		**3.48**		**3.50**		**3.49**		**.440**	**.725**

يتبين من الجدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس على مستوى الرضا الوظيفي، حيث يشير الجدول إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) في استجابة عيّنة الدراسة تعزى لأثر سنوات الخدمة في جميع المحاور، وفي الرضا الوظيفي ككل. وهذه يعني أن الموظفين باختلاف سنوات خدمتهم لديهم نفس المستوى من الرضا الوظيفي. تشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع المحاور وفي الرضا الوظيفي ككل. وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة المساعدة(1998) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية في رضا الموظفين يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ترى الباحثة أن السبب في عدم وجود فروق لأثر سنوات الخدمة ربما يُعزى إلى أن نظام الزيادة السنوية في الرواتب أصبح تابعاً لنظام الخدمة المدنية، وليس له أثر على الرضا الوظيفي، لذلك جاء التوافق في كافة الإجابات في مجال الرضا عن عدد سنوات الخدمة.

4. المسمى الوظيفي:

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي على مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية N=174

	مدير او رئيس قسم		موظف		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%		
ظروف العمل وطبيعته	3.59	.53	3.58	.63	.084	.933
العلاقة مع الزملاء	4.34	.43	4.39	.51	-.559	.577
الحوافز والمكافآت	2.89	.92	2.96	.91	-.351	.726
تقييم الأداء	3.66	.87	3.42	.78	1.543	.125
المشاركة في اتخاذ القرار	3.82	.80	3.39	.80	2.729	.007
الراتب	2.89	.78	2.81	1.02	.393	.695
العلاقة مع الرؤساء	3.68	.76	3.69	.80	-.067	.947
الرضا الوظيفي	**3.58**		**3.52**		**.621**	**.535**

يتبين من الجدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس على مستوى الرضا الوظيفي، حيث يشير الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) في استجابة عيّنة الدراسة تعزى لأثر المسمى الوظيفي في جميع المحاور وفي الرضا الوظيفي ككل باستثناء محور المشاركة في اتخاذ القرار. وقد جاءت الفروق لصالح مدير أو رئيس قسم، أي أن الموظفين – وبغض النظر عن مسماهم الوظيفي – جاء مستوى رضاهم بنفس الدرجة. وتشير هذه النتيجة إلى رفض الفرضية في محور المشاركة في اتخاذ القرار، وقبولها في باقي المحاور، وفي الرضا الوظيفي ككل. وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة المساعدة (1998) التي اظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المسمى الوظيفي. ترى الباحثة أن وجود الفروقات في محور المشاركة في اتخاذ القرار لصالح فئة المدراء ربما تُعزى إلى ضعف السياسة الإدارية المتّبعة في المؤسسة، والمتمثلة في تركيز سلطات اتخاذ القرارات بأيدي الفئة الادارية، وعدم إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.

5. الفئة العمرية

جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لمستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعاً لمتغير الفئة العمرية N=174

	أقل من 30 سنة		أقل من 40 سنة		40 فأكثر		قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
ظروف العمل وطبيعته	3.51	.64	3.67	.59	3.57	.60	1.124	.327
العلاقة مع الزملاء	4.33	.49	4.43	.52	4.41	.43	.807	.448
الحوافز والمكافآت	2.89	.97	2.96	.88	3.03	.83	.262	.770
تقييم الأداء	3.38	.75	3.52	.83	3.52	.87	.609	.545
المشاركة في اتخاذ القرار	3.34	.78	3.62	.85	3.44	.80	2.060	.131
الراتب	2.75	1.11	2.88	.85	2.89	.96	.384	.682
العلاقة مع الرؤساء	3.66	.81	3.73	.75	3.67	.84	.153	.858
الرضا الوظيفي	**3.46**		**3.59**		**3.55**		**.973**	**.380**

يتبين من الجدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس على مستوى الرضا الوظيفي, حيث يشير الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عيّنة الدراسة تعزى لأثر الفئة العمرية في جميع المحاور وفي الرضا الوظيفي ككل. أي أن موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس بغض النظر عن الاختلاف بين فئاتهم العمرية، فإن لديهم نفس الدرجة من الرضا الوظيفي دون وجود فروقات بينهم. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع المحاور وفي الرضا الوظيفي ككل.

الفرضية الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية يُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخدمة)

وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتحقق من صحة هذه الفرضية لمستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والجنس، وسنوات الخدمة). وقد تم استخدام اختبار "ت" لبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية, لكل من الجنس والمسمى الوظيفي، وتحليل التباين الآحادي لكل من العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في مؤسسة المواصفات والمقاييس .

1- الجنس:

جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية N=174

	ذكر		انثى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري%		
الـولاء المعياري	3.48	.74	3.62	.83	-1.119	.264
الولاء العاطفي	3.90	.60	4.11	.65	-2.203	.029
الولاء الاستمراري	2.97	.81	3.38	.72	-3.479	.001
الـولاء التنظيمي	**3.45**		**3.70**		**-2.797**	**.006**

يتبين من الجدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس على مستوى الولاء التنظيمي في بند الجنس. حيث يشير الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لأثر الجنس في الولاء العاطفي، والولاء الاستمراري، وفي الولاء التنظيمي ككل، وجاءت الفروق لصالح الإناث، لم تظهر فروق دالة إحصائيا في الولاء المعياري.و تشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في الولاء المعياري، ورفضها في باقي المحاور وفي الولاء التنظيمي ككل.

ترى الباحثة أن السبب في رفض الفرضية في بند الولاء العاطفي والولاء الاستمراري، ربما يُعزى إلى أن الجنس له دوُر كبير في مستوى الولاء التنظيمي، ذلك أن الطبيعة الإنسانية تتكون من مجموعة من المشاعر والأحاسيس مختلفة لدى الجنسين، التي تنعكس سلباً أو إيجاباً على ولائه للمؤسسة، وعدم رغبته في الاستمرار عادة ما ينبع من عدم موائمة أهداف وقيم المؤسسة مع أهدافه, وخاصة فئة الاناث، حيث عادة ما تفضل الإناث الاستقرار، وعدم التغيير في العمل من مؤسسة إلى أخرى. أما فئة الذكور فلديهم استعداد أكبر لترك المؤسسة، والانتقال إلى مؤسسة غيرها إذا توفرت لهم فرص عمل أفضل.

2. المؤهل العلمي:

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الآحادي لمستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعا لمتغير المؤهل العلمي N=174

	دبلوم أقل		بكالوريوس		ماجستير		قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
الولاء المعياري	3.68	.65	3.45	.83	3.74	.80	2.178	.116
الولاء العاطفي	3.93	.59	3.95	.67	4.37	.42	5.043	.007
الولاءالاستمراري	3.12	.82	3.17	.77	3.35	.81	.710	.493
الـولاء التنظيمي	**3.57**		**3.52**		**3.82**		**2.503**	**.085**

يتبين من الجدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس على مستوى الولاء التنظيمي في بند المؤهل العلمي، يشير الجدول بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية يُعزى للمؤهل العلمي في جميع محاور الولاء التنظيمي ككل باستثناء الولاء العاطفي. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة غنيم (2007). ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفويه كما هو مبين في الجدول (25). وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور وفي الولاء التنظيمي ككل باستثناء الولاء العاطفي حيث تم رفضها.

جدول (25) المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر المؤهل العلمي على الولاء العاطفي

		المتوسط الحسابي	دبلوم فأقل	بكالوريوس	ماجستير
الولاء العاطفي	دبلوم أو أقل	3.93			
	بكالوريوس	3.95	.03		
	ماجستير	4.37	*.44	*.41	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول (25) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين حملة الماجستير من جهة، وبين من يحمل دبلوم أو أقل وبكالوريوس الماجستير، حيث جاءت الفروق لصالح حملة الماجستير.

ترى الباحثة أن سبب وجود الفروقات في الولاء العاطفي، هو أن أصحاب المؤهلات العلمية العالية (أي الماجستير) لديهم امتيازاتٌ ومراتب وظيفية عالية قد تجعلهم ربما أكثر ولاء للمؤسسة، بالإضافة الى أنهم اكثر رغبة للبقاء فيها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة غنيم (2007) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي. ودراسة الحجري(2002) التي أظهرت بأن أبعاد الولاء العاطفي كان مترفعاً لدى القيادات الوسطى حيث كانت أهم النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى الى الخصائص الشخصية.

3. عدد سنوات الخدمة:

جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لمستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعا لمتغير سنوات الخدمة N=174

	5 سنوات فأقل		10-6		15-11		16 فأكثر		قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
الـولاء المعياري	3.64	.77	3.53	.78	3.53	.84	3.29	.79	.978	.405
الولاء العاطفي	4.02	.58	4.00	.73	4.05	.65	3.93	.49	.139	.937
الولاء الاستمراري	3.29	.81	3.09	.77	3.20	.88	3.02	.63	1.008	.391
الـولاء التنظيمي	**3.65**		**3.54**		**3.59**		**3.41**		**.891**	**.447**

- دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول (26)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تُعزى لأثر سنوات الخدمة في جميع محاور الولاء التنظيمي ككل. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور الولاء التنظيمي ككل.

ترى الباحثة أنّ عدم وجود فروقات في متغير سنوات الخدمة، ليس له تأثير على الولاء التنظيمي للفرد؛ فيبدو أن الولاء التنظيمي ليس مرتبطاً بعدد سنوات الخدمة، سواء أكانت طويلة أو قصيرة، لذلك وجدنا أن الموظفين بغض النظر عن سنوات خدمتهم، يحملون نفس الولاء والالتزام. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة غنيم (2007) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تُعزى إلى متغيرات سنوات الخدمة.

4. المسمى الوظيفي:

جدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي لمستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية N=174

	مدير او رئيس قسم		موظف		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
الـولاء المعياري	3.57	.71	3.55	.81	.134	.893
الولاء العاطفي	4.06	.62	3.99	.64	.519	.604
الولاء الاستمراري	3.11	.64	3.19	.82	-.511	.610
الـولاء التنظيمي	**3.58**		**3.58**		**.017**	**.986**

يتبين من الجدول (27) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر المسمى الوظيفي في جميع محاور الولاء التنظيمي. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور الولاء التنظيمي. ترى الباحثة أنه لا توجد أي فروقات في الولاء التنظيمي بين الموظفين تبعاً لمسمياتهم الوظيفية. لأنه المسمى الوظيفي ربما ليس له تأثير على عمل الموظف، وقد يكون عبارة مسمى شكلي فقط وليس له تأثير على ولاء الموظف.

5. الفئة العمرية

جدول (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الآحادي لمستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تبعا لمتغير الفئة العمرية N=174

	أقل من 30 سنة		أقل من 40 سنة		40 فأكثر		قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري %		
الـولاءالمعياري	3.51	.78	3.64	.78	3.44	.84	.815	.444
الولاء العاطفي	3.91	.61	4.13	.66	3.96	.59	2.349	.098
الولاء الاستمراري	3.23	.87	3.10	.71	3.24	.77	.659	.519
الـولاء التنظيمي	**3.55**		**3.62**		**3.55**		**.297**	**.743**

يوضح الجدول رقم (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات موظفي مؤسسة المواصفات والمقاييس حول مستوى ولائهم التنظيمي في بند الفئة العمرية. حيث يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الفئة العمرية في جميع محاور الولاء التنظيمي. فقد بلغ المتوسط الحسابي في بند الولاء المعياري للفئة العمرية أقل من(30) سنة (3.51)، بينما في الولاء العاطفي بلغ المتوسط الحسابي(3.91) وبلغ المتوسط الحسابي في الولاء الاستمراري (3.23) . وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور الولاء التنظيمي ككل في الفئة العمرية أقل من (30) سنة .

وبلغ المتوسط الحسابي لبند الولاء المعياري في الفئة العمرية أقل من (40) سنة (3.64)، وبلغ المتوسط الحسابي في بند الولاء العاطفي(4.13)، وبلغ المتوسط الحسابي في بند الولاء الاستمراري (3.10) . وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية في جميع محاور الولاء التنظيمي ككل في الفئة العمرية أقل من(40) سنة .

وبلغ المتوسط الحسابي للولاء المعياري للفئة العمرية (40) سنة فأكثر (3.44) ، وبلغ المتوسط الحسابي للولاء العاطفي (3.96)، وبلغ المتوسط الحسابي للولاء الاستمراري (3.24).

تشير النتائج إلى قبول الفرضية في جميع محاور الولاء التنظيمي حيث لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية يُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.، وتبين دراسة ستيرز (1977) بأن العلاقة بين العمر والولاء التنظيمي بشكل عام علاقة طردية. ترى الباحثة أن الموظفين بغض النظر عن فئاتهم العمرية لا يوجد أي فروقات بينهم فيما يتعلق بولائهم التنظيمي للمؤسسة التي يعملون بها.

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين.

وقد تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى الرضا الوظيفي للتحقق من صحة هذه الفرضية على مستوى الولاء التنظيمي من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، كما هو مبين في الجدول رقم (29).

جدول (29) تحليل الانحدار لأثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الاردنية

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
ظروف العمل وطبيعته	.289	3.302	.001	.684	.468	20.854	.000
العلاقة مع الزملاء	.023	.373	.709				
الحوافز والمكافآت	.049	.554	.580				
تقييم الأداء	.013	.160	.873				
المشاركة في اتخاذ القرار	.077	.884	.378				
الراتب	.143	1.717	.088				
العلاقة مع الرؤساء	.243	2.780	.006				

يتبين من الجدول (29) أن التباين المفسر بلغ (0.468) ؛ أي أنّ المتغيرات المستقلة مجتمعة (ظروف العمل وطبيعته، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء، والمشاركة في اتخاذ القرار، والراتب، والعلاقة مع الرؤساء) فسّرت ما قيمته(46.8%) من الولاء التنظيمي بمستوى دلالة أقل من (0.05). وتبين وجود أثر ايجابي دال إحصائياً على ظروف العمل وطبيعته على الولاء التنظيمي ككل، إذ بلغت قيمة ت(3.302) وبدلالة إحصائية(0.001)، ووجود أثر ايجابي دال إحصائياً على العلاقة مع الرؤساء على الولاء التنظيمي ككل، إذ بلغت قيمة ت(2.780) وبدلالة إحصائية (0.006)، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية.

ترى الباحثة أن النتيجة التي توصل التحليل إليها لا يوجد أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنيةِ لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين، وبأنها نتيجة طبيعية لأن ثمة دراسات أثبتت أن الرضا الوظيفي للموظفين عن وظائفهم يؤدي إلى زيادة ولائهم الوظيفي

للمؤسسة التي يعملون بها. مثل دراسة الأحمدي (2006) حيث أظهرت النتائج بأن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، حيث كلما زاد الرضا الوظيفي لدى الموظفين زاد ولائهم التنظيمي للمؤسسة بشكل عام. ودراسة العجمي (1999) التي أظهرت النتائج بأن سبب ارتفاع الولاء التنظيمي نتيجة ارتفاع الرضا الوظيفي للموظفين.

*** تأثير الرضا الوظيفي على الولاء المعياري:**

للوصول إلى فهم أعمق وأكثر تفصيلاً لتأثير الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي قامت الباحثة باختبار تأثير الرضا الوظيفي على كل أبعاد الولاء التنظيمي ويتضح ذلك بالآتي:

يوجد أثر ايجابي هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء المعياري.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء المعياري من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، كما هو مبين في جدول رقم (30).

جدول (30) تحليل الانحدار لأثر الرضا الوظيفي على الولاء المعياري

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
ظروف العمل وطبيعته	.298	3.368	.001	.674	.455	19.761	.000
العلاقة مع الزملاء	.069	1.113	.267				
الحوافز والمكافآت	.073	.825	.411				
تقييم الأداء	.068	.840	.402				
المشاركة في اتخاذ القرار	.090	1.020	.309				
الراتب	.128	1.512	.132				
العلاقة مع الرؤساء	.133	1.501	.135				

* دالة احصائية($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (30) أن التباين المفسر بلغ (0.455) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (ظروف العمل وطبيعته، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء، والمشاركة في اتخاذ القرار، الراتب، العلاقة مع الرؤساء) فسرت ما قيمته (45.5%) من الولاء المعياري. كما تبين وجـود أثر ايجابي دال إحصائياً على ظروف العمل وطبيعته على الولاء المعياري إذ بلغت قيمة ت (3.368) وبدلالة إحصائية (0.001)، بينما لم يظهر أثر دال إحصائيا لباقي المتغيرات المستقلة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية.

ترى الباحثة أن وجود أثر ايجابي لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء المعياري من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية يعكس أنّ رضا الموظفين في العمل يؤدي بالنهاية إلى ضمان استمرارية الموظف فيها, وعدم الاستغناء عن وظيفته أو تركها من أجل البحث عن فرصة عمل أخرى.

*** تأثير الرضا الوظيفي على الولاء العاطفي:**

يوجد أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء العاطفي.

تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى الرضا الوظيفي للتحقق من صحة هذه الفرضية على مستوى الولاء العاطفي من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، كما هو مبين في جدول رقم (31).

جدول (31) تحليل الانحدار لأثر الرضا الوظيفي على الولاء العاطفي

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
ظروف العمل وطبيعته	.239	2.499	.013	.601	.361	13.401	.000
العلاقة مع الزملاء	.088	1.311	.192				
الحوافز والمكافآت	-.093	-.966	.336				
تقييم الأداء	.074	.850	.397				
المشاركة في اتخاذ القرار	.103	1.080	.282				
الراتب	-.018	-.201	.841				
العلاقة مع الرؤساء	.305	3.177	.002				

* دالة احصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول (31) أن التباين المفسر بلغ (0.361) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (ظروف العمل وطبيعته، العلاقة مع الزملاء، والحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء، والمشاركة في اتخاذ القرار، الراتب، والعلاقة مع الرؤساء) فسرت ما قيمته (36.1%) من الولاء العاطفي، كما يوضح الجدول وجود أثر ايجابي دال إحصائياً على ظروف العمل وطبيعته على الولاء العاطفي ككل. إذ بلغت قيمة ت(2.499) وبدلالة إحصائية (0.013)، ووجود اثر ايجابي دال إحصائياً

على العلاقة مع الرؤساء على الولاء العاطفي، حيث بلغت قيمة ت(3.177) وبدلالة إحصائية (0.002)، بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية. ترى الباحثة وجود أثر ايجابي لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء العاطفي من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، ذلك أن الموظفين عندما يكونون راضين عن العمل وعن المؤسسة، فإنهم عادة ما يكون لديهم الميل والرغبة في العمل، وتوجيه كافة طاقاتهم وأحاسيسهم نحو المؤسسة, وبالتالي ضمان ولائهم العاطفي.

*** تأثير الرضا الوظيفي على الولاء الاستمراري:**

يوجد أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء الاستمراري.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء الاستمراري من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، كما هو مبين في جدول (32).

جدول (32) تحليل الانحدار لأثر الرضا الوظيفي على الولاء الاستمراري

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
ظروف العمل وطبيعته	.167	1.579	.116	.473	.224	6.837	.000
العلاقة مع الزملاء	-.087	-1.181	.239				
الحوافز والمكافآت	.112	1.052	.294				
تقييم الأداء	-.098	-1.020	.309				
المشاركة في اتخاذ القرار	.003	.025	.980				
الراتب	.213	2.109	.036				
العلاقة مع الرؤساء	.176	1.668	.097				

- دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول(32)، أنّ التباين المفسر بلغ (0.224) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (ظروف العمل وطبيعته، والعلاقة مع الزملاء، والحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء، والمشاركة في اتخاذ القرار، والراتب، والعلاقة مع الرؤساء) فسرت ما قيمته (22.4%) من الولاء الاستمراري. وتبين وجود أثر ايجابي دال إحصائياً للراتب على الولاء الاستمراري، إذ بلغت قيمة ت(2.109) وبدلالة إحصائية(0.36)، بينما لم يظهر أثر دال إحصائيا لباقي المتغيرات المستقلة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية.

ترى الباحثة وجود أثر ايجابي لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء الاستمراري من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ، ذلك أن رضا الموظف في العمل يؤدي إلى ضمان استمراريتة فيها مهما كانت ظروف الموظف.

الفصـل الرابـع

النتــائج والتوصــيات

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها, بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تقترحها الباحثة في ضوء النتائج المستمدة من التحليل.

أولاً: ملخص نتائج الدراسة:

بناءً على التحليل الإحصائي السابق لأسئلة وفرضيات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1- مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية:

تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ما بين (2.82-4.38)، وبلغ المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي ككل (3.53)، أي أنه جاء بدرجة متوسطة.

وجاء محور العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.38)، وفي المرتبة الثانية بُعد العلاقة مع الرؤساء وبمتوسط حسابي (3.53)، بدرجة عالية. وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد ظروف العمل وطبيعته بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، وبدرجة متوسطة. وفي المرتبة الرابعة. فقد جاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي بلغ (3.47)، بدرجة متوسطة. وفي المرتبة الخامسة بُعد تقييم الأداء وبمتوسط حسابي بلغ (3.46)، بدرجة متوسطة.

وفي المرتبة السادسة بُعد الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي بلغ (2.94)، بدرجة متوسطة أيضاً. وجاء في المرتبة الاخيرة بُعد الراتب في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.82)، وبدرجة متوسطة أيضاً.

2- مستوى الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري) لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية ما بين (3.18- 4.00)، وبلغ المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي ككل (3.58) أي أنه جاء بدرجة متوسطة.

حيث جاء محور الولاء العاطفي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي, بلغ (4.00) بدرجة عالية، وفي المرتبة الثانية الولاء المعياري وبمتوسط حسابي بلغ (3.55) ، بدرجة متوسطة. وجاء محور الولاء الاستمراري في المرتبة الأخيرة. بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبدرجة متوسطة أيضاً.

3- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وهنا أظهرت الدراسة:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى رضا العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. المتمثلة في (الجنس، وعدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية).

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية، المتمثلة في (المؤهل العلمي) في بُعدي ظروف العمل وطبيعته، والمشاركة في اتخاذ القرار. وقد تبين أن موقع هذه الفروق كان بين بكالوريوس وماجستير، حيث جاءت الفروق لصالح حملة الماجستير، في محور ظروف العمل وطبيعته. كما تبين وجود مواقع للفروقات بين ماجستير من جهة، وكل من دبلوم أو أقل وبكالوريوس من جهة أخرى. حيث جاءت الفروقات لصالح حملة الماجستير في مجال المشاركة في اتخاذ القرار.

4- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية يُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية. فقد أظهرت نتائج الدراسة:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. والمتمثلة في (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية) في جميع الأبعاد وفي مستوى الولاء التنظيمي ككل.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في (الجنس) في أبعاد الولاء العاطفي، والولاء الاستمراري، والولاء التنظيمي ككل، حيث جاءت الفروق لصالح الذكور. بينما لم تظهر الدراسة فروق دالة إحصائياً في الولاء المعياري.

5- أثر مستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

أظهرت هذه الدراسة وجود أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين. حيث تبين وجود أثر ايجابي دال إحصائياً على ظروف العمل وطبيعته على الولاء التنظيمي ككل، إذ بلغت قيمة ت (3.302)، بدلالة إحصائية(0.001).

- وجود أثر ايجابي دال إحصائياً على العلاقة مع الرؤساء على الولاء التنظيمي ككل إذ بلغت قيمة ت (2.780)، وبدلالة إحصائية(0.006). بينما لم تظهر الدراسة أثر دال إحصائياً لباقي المتغيرات المستقلة.
- وجود أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء المعياري.
- وجود أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء العاطفي.
- وجود أثر ايجابي هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهه نظر العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية لمستوى الرضا الوظيفي على مستوى الولاء الاستمراري لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

ثانيا التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة، وبناءً على نتائج تحليل الاستبيان في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، تقدم هذه الدراسة عدداً من التوصيات تتمثل بالآتي:

- تحقيق مبدأ العدالة في المكافآت بين العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.
- تشجيع الموظفين على النمو المستمر، والتحسين من خلال توفير بيئة العمل المناسبة.
- زيادة الثقة من قبل الإدارة بمقدرة الموظفين على أداء المهام الموكولة إليهم، ومنحهم الصلاحيات وتفويض السلطات الكافية لذلك.
- السماح للموظفين بالتعبير عن آرائهم عند اتخاذ القرارات فيما يتعلق بمهام عملهم في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، واحترام رأيهم عند مشاركتهم لتأهيلهم لتحمل مسؤوليات أكبر.
- إعداد برامج لتنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، مؤداها أن يعتبر العاملون مهنتهم رسالة وليست مهنة لتحصيل متطلبات الحياة فقط.
- عقد دورات تدريبية للعاملين الهدف منها إكسابهم المهارات التي تمكنهم من التغلب على صعوبات العمل.
- ربط استراتيجية الحوافز المادية والمعنوية بالسلوك الوظيفي والذي بدوره يعمل على توجيه ذلك السلوك بالاتجاه المرغوب، وبما يعزز الولاء للمنظمة.

- ضرورة إعادة النظر بإجراءات الترقية والتعريف بها في أوساط الموظفين ، و جعلها أكثر موضوعية وبما يحقق نوعاً من العدالة والشفافية.

- وضع وصياغة استراتيجيات أجور ومرتبات أكثر مرونة وإمكانية تكيفها والبيئة الاقتصادية و الاجتماعية.

- تقسيم المرتبات والأجور إلى جزئين، أحدهما : يغطي الحد الأدنى من احتياجات الموظف، والآخر: يتم ربطه بمدى التزام الموظف عملياً و سلوكاً(أخلاقاً) أثناء أداء واجباته الوظيفية.

- التأكيد على ضرورة قيام الباحثين بدراسات وأبحاث معمقة في مجال الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي. إضافة إلى الاهتمام بمخرجات هذه الدراسة. وربما محاولة الاستفادة منهاومن نتائجها في الواقع العملي لدى مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية.

- إجراء دراسات مقارنة على المستوى المحلي – الأردني – والعربي إن أمكن.

الكتب والمراجع العربية:

1- إبراهيم، أحمد عثمان. 2003. **نظم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي- دراسة حالة كلية التجارة بجامعة النيلين.** رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية.

2- بدر، حامد. 1983. الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت. **مجلة العلوم الاجتماعية،** جامعة الكويت، 3 (11):61-135.

3- البلبيسي، سناء. 2003. **استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين والتزامهم التنظيمي.** أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان.

4- أبو حمور، عنان. 2010. **الإدارة بالأهداف وأثرها على دعم الولاء التنظيمي والإبداع الإداري في القطاع الحكومي الأردني- دراسة ميدانية من وجهة نظر مديري الإدارة الوسطى في مركز الوزارات.** رسالة ماجستير، جامعة اليرموك, اربد, الاردن.

5- الحجاج، خليل. 2007. تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العالمين بمستشفى غزة. **مجلة جامعة الأزهر- غزة**, سلسلة العلوم الانسانية, 9(2):95-118.

6- الحجري، سالم بن محمد. 2002 . **واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنةً عُمان وعلاقته ببعض خصائص الشخصية والعوامل التنظيمية.** رسالة ماجستير ، جامعة السلطان قابوس، عُمان.

7- الأحمدي, حنان. 2006 . الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في السعودية، **المجلة العربية للعلوم الإدارية, جامعة الكويت،** 13(3) : 305-337.

8- الخشالي، شاكر. 2003. أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية, جامعة العلوم التطبيقية،** سلسلة العلوم الانسانية, **6(1)**:121-158.

9- الخضرا، بشير, ومروة أحمد وآخرون. 1995. **السلوك التنظيمي : برنامج الإدارة والريادة**, جامعة القدس المفتوحة، الأردن.

10- الرواشدة، خلف سليمان. 2007. **صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي**، دار الحامد للنشر، عمان, ط1.

11- الزقطي، إبراهيم. 1985. درجة الرضا الوظيفي للعاملين في المركز الجغرافي الملكي الأردني، **بحث مقدم الى ندوة السلوك التنظيمي**, معهد الإدارة العامة الأردني، عمان, 6-1985/4/8.

12- سلامة، رتيبة محمد. 2003. **الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين**. أطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية ، عمان.

13- الشريدة، سالم تيسير. 2010. **الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية**، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1.

14- الشهري، عبد الله بن محمد عامر. 2004. **أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي**. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.

15- الشواط، كريمة حلمي. 1981. **اتجاهات المشرفين التربويين والمعلمين نحو الإدارة المدرسية في المدارس التابعة لوكالة الغوث الدولية في الأردن**. رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية، عمان.

16- الشيخ، عبدالله. 1988. دراسة استطلاعية لأثر المتغيرات في عطاء المعلم التربوي. المجلة التربوية، **جامعة الكويت**، 15 (4): 122-153.

17- الصعيدي، محمد (2011). **الانتماء الوظيفي في المنظمات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص** " كيفيه زرع الانتماء الوظيفي لدى العاملين وعوامله وآثاره منسق التدريب بمديرية الصحة بدمياط", (د.ت).

18- الصيرفي، محمد. 2005. **السلوك التنظيمي**، مؤسسة حورس الدولية, القاهرة.

19- طناش، سلامة . 1990. الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية, **مجلة دراسات**، 17 (3) :229-249.

20- عبد اللطيف، عبد اللطيف. 2007. **العلوم السلوكية في التطبيق الإداري (السلوك التنظيمي)** . منشورات جامعة دمشق،سوريا, ط1.

21- عباس، سهيلة محمد. 2003. **ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي** . دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.

22- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. 2004. **السلوك الفعّال في المنظمات**. مطبعة دار الجامعة الاسكندرية, مصر.

23- العتيبي، س, السواط، م, عوض الله, ط. 1997. الولاء التنظيمي الإداري لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، **مجلة الاداري**, معهد الإدارة العامة, مسقط، 19(٧):٦١-١١.

24- العجمي, راشد شبيب. 1999. الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع العام والخاص في دولة الكويت، **مجلة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة**، 13(1): *.70-49*

25- العديلي، ناصر محمود .1406. **السلوك الإنساني والتنظيمي**، معهد الادارة العامة، الرياض.

26- العكش، ف .و الحسين، أ. 2005. الرِّضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية. **مجلة المنارة للبحوث والدراسات**, جامعة ال البيت, 14(1).

27- العمري، عبيد عبدالله. 1998. محددات الولاء التنظيمي في القطاع الصحي الحكومي، **مركز البحوث**, كلية الآداب، جامعة الملك سعود, الرياض، المملكة العربية السعودية العدد (74).

28- العمري، عبيد بن عبدالله. 1992. بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعًالية التنظيمية، **مركز البحوث**, كلية الآداب، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية, العدد(74).

29- العتيبي،آدم غازي. 1995. علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي (دراسة مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي)، **مجلة الادارة العامة**، الكويت, العدد(76).

30- العتيبي، آدم غازي.1993. الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت، **المجلة العربية للعلوم الادارية**، 1(1): 109-134.

31- العنزي، فياض أحمد. 2008. **مستوى الولا التنظيمي للموظفين المدنيين والعسكرين في كلية الملك خالد العسكري**. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود, الرياض.

32- غنيم، يوسف. 2007. **العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية**. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

33- فلمبان، إيناس. 1428-1429 هـ. **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة .** رسالة ماجستير، جامعة أم القرى ،مكة الكرمة، السعودية.

34- فارع، أروى . 2005. **الولاء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات المنظمية والوظيفية.** رسالة ماجستير، جامعة صنعاء، اليمن.

35- القضاة،أمجد. 2010. **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجه نظر العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية الأردنية: دراسة ميدانية محافظة إربد.** رسالة ماجستير، جامعة اليرموك, اربد, الاردن.

36- محمد، وفاء . 2009. أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل. **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية** ،العدد 19: 21-45.

37- المير ، عبد الرحيم علي. 1995. العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي: دراسة مقارنة. **مجلة الإدارة العامة**, الرياض، المملكة العربية السعودية، 5(2):207-252.

38- المساعدة، عبد الحميد. 1998. الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك. **مجلة مؤته للبحوث والدراسات**، اربد، الأردن, 13 (6).

39- المشعان، عويد. 1993. **دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني.** دار العلم للنشر والتوزيع، الكويت ط1.

40- النمر، سعود.1993. الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، **مجلة العلوم الإدارية**, الرياض, (1):63-106.

41- ندى, يحيي. 2003. **اتجاهات المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة نحو التعليم المفتوح وعلاقتها برضاهم الوظيفي.** رسالة دكتوراة, جامعة النيلين، الخرطوم والسودان.

42- العدوان، ي. وعبدالحليم، أ. 1995. الرضا الوظيفي للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة في الأردن. **أبحاث اليرموك**, سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية,11(1): 9-37.

References:

1- Bezzina, K. (2006). Nurses Job Satisfaction in Maltase's Long Term Care Instillations. ***Dissertation Abstract Royal College OF Nursing***, (5): 79-89.

2- Buchanan, B. II. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. ***Administrative Science Quarterly,*** *Vol.19(4): 533-546.*

3- Cohen, A & Hudecek, N. (1993). Organizational Commitment –Turn over Relationship Across Occupational Groupings. ***Journal Article in Group and Organizational Management****, p: 188-213.*

4- DeCotiis, T. A. & Summers, T. P. (1987). A path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. ***Human Relations****, Vol.40: 445-470.*

5- Gibson, J. and Donnelly, J. (1994). **Organization: Behavior, Structure, Processes**, **8th**, D.(Bosten, Mose, Lewin) p:244-245.

6- Glisson, C. and Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. ***Administrative Science Quarterly***,Vol. 33(1): 61-81.

7- Luthan, F. (1992). **Organizational Behavior**, Fifth Edition. McGraw-Hill Book Company.

8- Morries, J. and Sherman, J. (1981). Generalizability of an Organization Commitment Model**.** ***Academy of Management Journal****, Vol.24:512-525.*

9- Morris, J. and Steers, R. (1980). Structural Influences on Organizational Commitment. ***Journal of Vocational Behavior***, *Vol.17*: *50-57.*

10- Porter, W. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and turnover Among Psychiatric Technicians. ***Journal of Applied Psychology****, Vol.59(5):603-609.*

11- Porter and Lawler, (1996). Indications of Human Resources Effection and Job Withdrawal**.** ***Internet:// mweise. Bus. okstate. edu/classes/mgmt.***

12- Robbins, S. (1993). **Organizational Behavior : Concepts**, **Controversies and Application**. prentice Hall, New jersey.

13- Shin, Hyun-Se ok. Reyes, P. (1991). **Teacher Commitment and job Satisfaction which comes first**. *(E R I C)* Education Resources information center.

14- Smith, Donna, (1997). The Influence of Manager Behavior on Nurses Job Satisfaction Productivity, and Commitment**.** ***JONA***, Vol.27.

15- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. ***Administrative Science Quarterly***, Vol. 22(1): 46-56.

16- Stup, R. (2009). **Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment USA**. The Pennsylvania State University.

17- Thomas, W. (1988). Gender Different in Job Satisfaction of Men and Women Administrator in higher**.** ***Administrative Science Quarterly,*** *Vol.26: 1-14.*

18- Welsch, P. LaVan, H. (1981). Inter-Relationships Between Organizational Commitment and Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behavior, and organizational climate. ***Human Relations,*** *Vol. 34(12).*

19- Warsi, et al…. (2009). Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan. ***International Review of Business Research Papers,*** *Vol.5 :399-410.*

20- Yilmaz , K. (2008). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish primary schools. ***Journal of Applied Science,*** *Vol 8(12) :2293-2299.*

Abstract

Al- Shiyab, Zain Mohammed Aref " Level of Job Satisfaction and its Impact on Employees' Commitment at Jordan Standards and Metrology Organization from Employees' Perspective "

Supervised by
Prof Ahmad Al-shiyab
2013

The aim of this study is to identify Level of Job Satisfaction and its Impact on Employees' Commitment at Jordan Standards and Metrology Organization (JSMO) from Employees' Perspective. The study intended to specify any deviation of statistical coefficient of the attitude of the personnel understudy towards job satisfaction as well as organizational commitment that is related to job and demographical variables, (i.e. age, gender, educational qualification, job standard and years of experience in current employment).

The study also aimed to pinpoint the reflection of job satisfaction at organizational level –JSMO.

In order to achieve the goal of this study a total of 300 Questionnaires were distributed to all employees at all levels, 174 responded to this analytical statistics, where a descriptive statistical scanning method was applied using SPSS to answer study questionnaires and assumptions, The findings indicate :

- JSMO employees have a moderate level of job satisfaction.
- JSMO employees have a moderate level of organizational commitment.
- Null deviations of statistical coefficient ($\alpha \geq 0.05$)at the job satisfaction level related to demographic and employment changes such as:(gender, number of years of experience, job title and age), while deviations of statistical coefficient were found which is related to personal and employment differences such as educational qualification.

- Null deviations of statistical coefficient (α ≥ 0.05) at the level of organizational commitment related to personal and employment changes such as number of years of experience , job title and age), although some deviations were found related to gender.

Finally a positive effect of statistical coefficient (α ≥ 0.05) is found at job satisfaction level of organizational commitment as per JSMO employees. The study concluded the following recommendations:

1. The principle of justice and equality of granting bonus to employees should be achieved.
2. Provide healthy and safe working environment to encourage employees to continue their progress and development.
3. Top management should be convinced and trust employees ability of performing assigned tasks and empower employees to enable them to perform their duties.

Key Words:

Job Satisfaction ,Organizational Commitment, Jordan Standards and Metrology Organization.

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة الدراسة

مستوى الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين

أخي الموظف .... أختي الموظفة .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وأثرة على الولاء التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها, وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة.

لذا نرجو منكم التكرم بمساعدتنا بتعبئة الاستبيان المرفق والإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان وقراءة كل عبارة بدقة ووضع علامة (x) حول الإجابة التي تنطبق مع إجابتكم والتي تعبر عن رأيكم.

علماً بأن المعلومات سوف تحاط بالسرية التامة , ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحثة

زين الشياب

المعلومات الشخصية:

1- **الجنس** : ❑ ذكر ❑ أنثى

2- **المؤهل العلمي** : ❑ دبلوم فأقل ❑ بكالوريوس ❑ ماجستير ❑ دكتوراه

3- **عدد سنوات الخدمة** : ❑5 سنوات فأقل ❑ 5-10 سنوات ❑11- 15 سنوات ❑ 16 سنة فأكثر

4- **المسمى الوظيفي**: ❑ مدير ❑ رئيس قسم ❑ موظف

5- **الفئـة العمـرية**: ❑ اقل من30 سنة ❑ اقل من 40سنة ❑ 40 سنة فأكثر

الرضا الوظيفي :

يرجى التكرم بوضع علامة (x) في المكان الذي يعكس وجهة نظركم حول موضوع الدراسة

رقم	البعد الاول - الرضا الوظيفي	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
	ظروف العمل وطبيعته					
1	أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة					
2	أثق بأن مؤسستي تحافظ على الموظف المتميز في عمله					
3	أثق بالقرارات الصادرة عن الجهات العليا في العمل					
4	اشعر بأن أساليب وطرق العمل المستخدمة داخل العمل واضحة					
5	أثق بأن أصحاب القرارات يضمنوا لي حقوقي					
6	اشعر بان الأنظمة والتعليمات المعتمدة في تيسير عملي مناسبة					
7	اشعر بان ساعات العمل في مؤسستي مناسبة لاحتياجات					

	عملي					
8	اشعر بعدم الرضا نتيجة عدم توفر الفرصة الكافية للنمو المهني					
العلاقة مع الزملاء						
9	أتعامل مع زملائي باحترام					
10	أجد تعاون من زملائي في حل المشكلات					
11	احترم خصوصية زملائي في العمل					
12	لا توجد خلافات شخصية مع زملائي في العمل					
13	أهتم بالعلاقات الإنسانية أثناء تعاملي مع الزملاء في العمل					
	البعد الأول – الرضا الوظيفي	**موافق بشدة**	**موافق**	**موافق بدرجة متوسطة**	**غير موافق**	**غير موافق بشدة**
الحوافز والمكافآت						
14	تتناسب المكافآت الممنوحة لي مع جهودي المبذولة في العمل					
15	اشعر بان علاواتي المالية وترقياتي الوظيفية تأتي في موعدها المقرر					
16	يلبي نظام المكافآت والحوافز احتياجاتي ورغباتي					
17	تعتبر الحوافز والمكافآت والترقيات التي أتقاضاها عادلة ومرضية لي					
18	اشعر بان المكافآت تصرف بناءً على أسس ومعايير واضحة كالأداء المتميز					

تقييم الأداء						
19	يتميز تقييم أدائي للعمل بالموضوعية					
20	يتميز تقييم العمل في المؤسسة بالحيادية					
21	تقوم الإدارة بتقدير جهودي وانجازاتي على ضوء نتائج تقييم الأداء					
22	اشعر بان تقييم الأداء يتم بصورة عادلة					
المشاركة في اتخاذ القرار						
23	يحترم المسئول آرائي ومقترحاتي حيث استطيع أن اعبر عن رأيي بحرية وبدون خوف من مديري					
24	أشارك في إقامة الأنشطة العامة داخل المؤسسة					
25	تتيح الإدارة لي الفرصة في المشاركة في صياغة رؤية ورسالة المؤسسة					
26	تتيح الإدارة لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار					
	البعد الأول – الرضا الوظيفي	**موافق بشدة**	**موافق**	**موافق بدرجة متوسطة**	**غير موافق**	**غير موافق بشدة**
الراتب						
27	يعتبر الراتب الذي أتقاضاه حافزا معنويا لزيادة الرضى الوظيفي					
28	يعتبر الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بحجم العمل والمهام ومسؤوليات داخل العمل مرضياً لي					

29	يؤمن لي الراتب احتياجاتي الأساسية لي ولأسرتي					
العلاقة مع الرؤساء						
30	أشعر بأن حقي كموظف ليس منتهك من قبل أحد, كالمدير أو المسئول المباشر, أو الموظف الأقدم مني.					
31	اشعر بالرضا عن التعاون بين الموظفين والمدراء والرؤساء لانجاز أهداف المؤسسة					
32	يتعامل مديري والمسئولين معي بعدالة وشفافية					
33	يعاملني مديري المباشر باحترام					
34	أجد تقديرا من مديري عند قيامي بعمل مميز					

الـولاء التنظيمي

	البعد الثاني : الولاء التنظيمي	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
الـولاء المعياري						
1	اشعر بحماس نحو أدائي للعمل					
2	اشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للمؤسسة التي أعمل بها					
3	ألتزم بالمشاركة في الاجتماعات واللجان داخل المؤسسة إيمانا مني بتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة					
4	أنا راضي عن المؤسسة ولم أفكر بتركها لإيماني بثقافتها					
5	أفضل العمل في هذه المؤسسة حتى لو أتيحت لي فرصة عمل أخرى بشروط أفضل					
6	يعتبر تركي للعمل في المؤسسة عمل غير أخلاقي رغم وجود فرص وظيفية أخرى متوفرة لي					

الولاء العاطفي						
7	اعمل على تكريس وقت العمل كاملا لانجاز الأعمال الموكلة إلية تحقيقا للاهداف المرسومة في الوزارة					
8	اشعر بالفخر والاعتزاز بانتمائي للمؤسسة					
9	أقدم كل المساعدة ممكنة يحتاجها زملائي في المؤسسة					
10	اشعر بان المؤسسة التي اعمل بها تمثل جزءاً من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنها					
11	اهتم بالعلاقات الإنسانية أثناء تعاملي مع الموظفين في المؤسسة					
12	أتعاون مع زملائي في حل المشكلات التي تساهم في تحقيق الهدف					
	البعد الثاني : الولاء التنظيمي	**موافق بشدة**	**موافق**	**موافق بدرجة متوسطة**	**غير موافق**	**غير موافق بشدة**
الولاء الاستمراري						
13	لدي استعداد للقيام بأي عمل لكي احتفظ بعملي في هذه المؤسسة					
14	اشعر بالخوف في حال تركت عملي في المؤسسة لعدم وجود فرص عمل أخرى					
15	بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها					
16	اسعى للبقاء في المؤسسة لحصولي على المكاسب المادية					
17	أتحمل ضغط العمل تحقيقا للمكاسب المالية					
18	التزم بالقواعد والقوانين في العمل خوفا من العقوبات المترتبة على ذلك					